

Tampereen yliopisto
Terveystieteen laitos

IKÄJOHTAMINEN TYÖYHTEISÖSSÄ

- **Kuvaus erään teollisuusalan yrityksen työntekijöiden
ja esimiesten ikäjohtamisasenteista**

Pro gradu -tutkielma
Miriam Tepora
Tampereen yliopisto
Terveystieteen laitos
17.5.2010

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO

Terveystieteen laitos

TEPORA MIRIAM; IKÄJOHTAMINEN TYÖYHTEISÖSSÄ – Kuvaus erään

teollisuusalan yrityksen työntekijöiden ja esimiesten ikäjohtamisasenteista

Pro gradu- tutkielma 66 s., liitteet

Ohjaaja: Clas- Håkan Nygård

Kansanterveystiede

Toukokuu 2010

Väestön ikääntyminen ja työurien lyhentymisen ovat globaaleita työelämään ja kansantalouteen vaikuttavia ilmiöitä. Suomessa tähän ongelmaan on jo vuosia etsitty ratkaisuja niin poliittisten toimien kuin tutkimuslaitosten ja yritysmaailman kehittämisohjelmien avulla.

Ikäjohtaminen pyrkii vastaamaan yhteiskunnan ja työelämän muutoksiin organisaation johtamismenetelmien kautta. Sen tavoitteena on vaikuttaa johtamisen ja esimiestyön kautta koko organisaation työkuultuuriin siten, että työntekijän ikä, elämäntilanne ja työelämäntilanne huomioitaisiin työn laatuun sekä työntekijän työhön sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Ikäjohtamisessa yhteistyö eri sukupolvien välillä korostuu ja ikäsidonnaiset voimavarat pyritään tunnistamaan. Ennen kaikkea ikäjohtamisella pyritään vaikuttamaan kaiken ikäisten työntekijöiden työurisiin siten, että työntekijät voivat kokea viihtyvänsä työssä ja jaksavansa työelämässä aina eläkeikään asti.

Ikäjohtamisen kehittämisohjelmia toteutetaan tällä hetkellä aktiivisesti niin Suomessa kuin ulkomailla. Tässä pro gradu-työssä kuvataan eräässä suomalaisessa teollisuuden alan yrityksessä toteutettua ikäjohtamisohjelman kehittämistyötä. Ensimmäisessä tutkielmassa esitetään kehittämisohjelman yhteydessä toteutetun kvantitatiivisen kyselyn tuloksia. Kysely toteutettiin vuonna 2008 yrityksen koko henkilöstölle (N = 688).

Tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten eri-ikäiset työntekijät suhtautuvat ikään, ja kokevatko he iän yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä. Samalla selvitettiin, millä tavalla suhtautuminen työntekijöillä on ikäjohtamiseen. Tutkielmassa tarkasteltiin työntekijöiden vastauksia ikäluokittain ja sukupuolen mukaan.

Tutkielmassa havaittiin, että henkilöstö kokee oman ikänsä vaikuttavan erityisesti suhteessa henkiseen ja fyysiseen työssä jaksamiseen, uralla etenemiseen, työkykyyn ja muilta työntekijöiltä saamaansa ammattitaidon arvotukseen. Ikäjohtamisen asenne oli myönteinen 86.8 %:lla kaikista vastaajista. Ikäjohtamisasenteen ja työssä jatkamisen halun välillä ei todettu tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta, mutta viitteitä siihen suuntaan oli nähtävissä, että mitä huonommaksi oma työssä jatkamisen mahdollisuus aina eläkeikään asti koettiin, sen myönteisempi oli asenne ikäjohtamista kohtaan. Nämä tulokset voivat edesauttaa yrityksiä ja esimiehiä suunnittelemaan työntekijänsä työurakehitystä sekä esimiestyötä siten, että työn jatkaminen aina eläkeikään saakka olisi kaikkien työntekijöiden kohdalla mahdollista.

asiasanat; ikäjohtaminen, ikäasenteet, esimiestyö, ikä, sukupuoli, elämäntilanne

ABSTRACT
UNIVERSITY OF TAMPERE

TAMPERE School of Public Health

TEPORA MIRIAM; AGE MANAGEMENT IN WORKING COMMUNITY –
description of age management attitudes of employees and managers in an industrial
company

Pro gradu thesis, 66 p., attachments,

Supervisor: Clas- Håkan Nygård

Public health

May 2010

The ageing of the population and degressive number of working people are global phenomenons which affect to the national economy and into the world of work. For many years solutions has been looked to solve these problems trough political activities and development programmes in research institutes and industries in Finland.

The goal of age management is to respond to changes in society and working life through organization's management systems. It aims to influence through the management of the organization, to whole working culture in such a way that workers age, life course and working life would be taken into account as an influencial factor to the quality of work as well as to the workers commitment to his or her work. Co-operation between various generations and resources bonded to age are emphasized in age management. Most importantly age management aims to influence to the careers of workers of various ages in a way that they can enjoy working and feel that they are able t work until the age of retirement.

Age management development programmes are executed actively in Finland as well as abroads. This pro gradu –thesis work aims to describe one age management development programme wich was executed in certain industrial company. Primary goal is to describe results that were colletcted from a structural query in context of the programme. The query was collected from the personell in the year 2008 (N = 688).

The aim of this dissertation is to determine how workers of various ages looks at age and do they consider age as one determinant that influences to workability and well being at work. At the same time the purpose is to find out, what kind of attitude employers and employees have towards age management. In this paper workers and employers answers were studied through different age groups and gender.

It was found, that personell felt their age was affecting expecially to their fysical and mental well being, work ability, career progression and to the appreciation they were receiving from their associates. Age management attitudes were positive (86.8 %). There wasn't any statistically significant assosiations between age management attitudes and ones beliefs to continue at work until retirement age, but there was a sign that the more one felt being unable to continue work until retirement age, the more positive ones attitudes were towards age management. These results can help companies as well as employers to plan their workers and employers careers in a way, that working until retirement pension is possible.

Keywords; age leadership, age management, age attitudes, age, gender, life course

JOHDANTO	1.
1. KIRJALLISUUSKATSAUS	5.
1.1 Ikäjohtamisen kehitys lähihistoriassa	5.
1.2 Ikäjohtamisen käsitteen määrittelyä ja kritiikkiä	6.
1.3 Ikäjohtaminen nykypäivänä	7.
2. ERI-IKÄINEN TYÖYHTEISÖ	9.
2.1 Eri -ikäisyys	9.
2.2 Eri-ikäisten taidot, tarpeet ja toiveet työelämässä	10.
2.3 Elämänkulku, työ ja työelämänkulku	12.
2.4 Eri-ikäisten naisten ja miesten työelämän kokemukset	13.
3. IKÄ-ASENTEET JA NIIDEN MERKITYS ERI-IKÄISTEN JOHTAMISESSA	14.
3.1 Asenteet toimintaa ohjaavana tekijänä	14.
3.2 Aikaisempia tutkimustuloksia työntekijöiden asenteista	15.
4. IKÄOHJELMAN KEHITTÄMISTYÖN KUVAUS	17.
4.1 Kehittämisohjelman tausta ja tavoitteet	17.
4.2 Kehittämisohjelman suunnittelutyö	17.
4.3 ”ikäystävällinen työilmapiiri” -kysely	19.
5. TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	21.
5.1 Ikäasenteiden kartoitus	21.
5.2 Tutkimuskysymykset	21.
6. TUTKIMUSAINEISTON JA -MENETELMÄN KUVAUS	22.
6.1 Kyselyn kerääminen ja vastausprosentit	22.
6.2 Aineiston analysointimenetelmät	23.
6.3 Vastaajien yleisprofiili	24.
6.4 Koettu terveys, työkyky ja työtyytyväisyys	26.
7. TULOKSET	29.
7.1 Henkilöstön kokemukset iän vaikutuksesta hyvinvointiin työssä	29.
7.1.1 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä palkkaukseen	30.
7.1.2 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä uralla etenemiseen	33.
7.1.3 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan työkykyyn	34.

7.1.4 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan fyysiseen työssä jaksamiseen	35.
7.1.5 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan henkiseen työssä jaksamiseen	37.
7.1.6 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä perhe-elämän ja työn yhdistämiseen sujuvasti.....	38.
7.1.7 Työntekijöiden kokemukset iän vaikutuksesta esimieheltä saatuun ammattitaidon arvostukseen.....	39.
7.1.8 Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta työtovereilta saatuun ammattitaidon arvostukseen	41.
7.2 Henkilöstön asennoituminen ikää ja ikäjohtamista	43.
7.2.1 Työntekijöiden kiinnostus ja asennoituminen ikäjohtamiseen	43.
7.2.2 Esimiesten kiinnostus ja asennoituminen ikäjohtamiseen	45.
7.3 Henkilöstön ikäjohtamiseen liittyvät asenteet ja niiden yhteys työssä jatkamiseen	48.
8. YHTEENVETO TUTKIMUSTULOKSISTA	56.
9. POHDINTA	60.
LÄHTEET	62.
LIITTEET	

JOHDANTO

Väestön ikääntyminen ja huoltosuhteiden muutos (Nieminen 2003) on niin kansallinen kuin kansainvälinenkin ilmiö länsimaisissa yhteiskunnissa. Suomessa myös nuoren, työelämään siirtyvän, väestön osuus pienenee jatkuvasti. Muutoksen myötä entistä pienempi joukko työelämässä olevia työntekijöitä on vastuussa entistä suuremman työn ulkopuolella olevan joukon hyvinvoinnista. (von Bonsdorff 2009a, 73; Ilmarinen 2006, 11.) Samaan aikaan myös työn vaatimukset ja erityisesti henkiset paineet lisääntyvät tehokkuusvaatimusten ja työolojen muutoksen vuoksi ja ennenaikaiset eläkkeelle jäämiset sekä sairaspöissaolat uhkaavat lisääntyä. Työuupumusta todetaan enenevissä määrin sekä miehillä että naisilla (Kalimo & Toppinen, 1997).

Nykypäivänä työurien pidentämisen tarve, niin työurien alku- kuin loppupäästä, on vahvasti huomioitu yritysmaailman lisäksi myös poliittisessa päätöksenteossa. Muun muassa eläkeiän nostaminen ja ulkomailta tuodun työvoiman hyödyntäminen ovat poliittisella tasolla tehtyjä merkittäviä päätöksiä ylläpitää yritysten työntekijämäärät riittävinä huoltosuhteiden ylläpitämiseksi. (Vanhanen 2008.)

Ajankohtaisimpana esimerkkinä toimenpiteistä työurien pidentämiseksi on hallituksen ja työmarkkinajärjestöjen yhteistyönä koottu Työelämäryhmä, joka perustettiin vuonna 2009 pohtimaan niitä keinoja, joilla suomalaisen työntekijän työuraa voitaisiin pidentää käytännössä sekä alku- että loppupäästä. Työelämäryhmän loppuraportti julkaistiin 1.2.2010, ja sen sisältö käsittelee työntekijän terveyden ja työkyvyn ylläpidon lisäksi myös työelämän johtamisen kehittämistä, sekä työntekijän yksilöllisyyden ja elämäntulun huomiointia, työssä oppimista ja työhön sitouttamista työuran alkupäästä lähtien aivan eläkkeelle jäämiseen saakka. (Ehdotuksia työurien pidentämiseksi. Työelämäryhmän loppuraportti 2010.)

Ikäjohtamista on ensimmäisen kerran Suomessa käytetty Kansallisen ikäohjelman 1998 - 2002 yhteydessä (Halme 2005b, 3; Ilmarinen 2006). Ikäjohtamisessa on alun perin kiinnitetty huomiota pääasiassa ikääntyneiden työntekijöiden työkykyyn ja sen edistämiseen. Työ- ja toimintakyky ovatkin viime vuosien aikana parantuneet ja ihmisen elinajanodote pidentynyt, tuoden lisää toimintakykyisiä vuosia elämään.

Lisääntyneet toimintakykyiset vuodet eivät kuitenkaan ole juurikaan näkyneet lisääntyneinä työvuosina organisaatioissa.

Viimeaikaisten tutkimusten myötä on muun muassa havaittu, että terveyden ja fyysisen työkyvyn lisäksi työuria pidentävät työntekijän henkinen hyvinvointi, yleisen tyytyväisyys elämään, palkitseminen sekä yksilön työpanoksen arvostaminen. (von Bonsdorff 2009, 74 -75.) Näihin tekijöihin myös ikäjohtamisella pyritään vaikuttamaan.

Ikäjohtaminen pyrkii kiinnittämään huomiota myös siihen, että työntekijöiden ikä ja elämänkulku huomioitaisiin työhön, työkykyyn ja työssä jatkamiseen vaikuttavana tekijänä. (Ilmarinen 2006, 38 - 43.) Tämä tarkoittaa käytännössä myös työn ulkopuolisten tekijöiden, kuten työntekijän elämänkulun, perhe-elämän ja esimerkiksi yksilön yleisen aktiivisuuden tai passiivisuuden vaikutusten huomioimista työssä. Muun muassa Juhani Ilmarinen (1995, 1999b, 2006) ja Monica von Bonsdorff (2009) ovat esittäneet tutkimustuloksia, jotka puoltavat näiden tekijöiden vaikutusta työurien pidentämiseen.

Työhyvinvointi koostuu monista eri osatekijöistä, joista työkyky on tutkituimpia ja tarkimmin määriteltyjä tekijöitä. Esimerkiksi Juhani Ilmarinen kuvaa työkyvyn sisältöä työkyky-talon avulla, jossa työkyvyn kokonaisuus muodostuu neljästä eri kerroksesta. Näistä kerroksista alin sisältää yksilön toimintakyvyn ja terveyden, toinen kerros osaamisen ja kolmas kerros asenteet ja arvot. Ylin kerros työkyky-talossa sisältää esimiestyön ja johtamisen. (Ilmarinen J. 2006, 80.)

Johtaminen on erityisen tärkeä tekijä kehittämisohjelmien ja muutoksen eteenpäinviemisessä yrityksessä. Johtamisen menetelmät ja tyylit vaikuttavat suoraan työntekijöiden tyytyväisyyteen ja hyvinvointiin. (Ilmarinen 2006, 197.) Kuten mm. Gould ja Polvinenkin (2006, 169 - 175) toteavat, asemaansa tyytyväinen ja todellisten tietotaitojensa tasolla toimiva työntekijä on organisaatioonsa sitoutuneempi ja tuottavampi työntekijä. Ikäjohtamisen systemaattinen jalkauttaminen osaksi yrityksen henkilöstöstrategiaa ja yrityskulttuuria edellyttääkin yrityksen johdon ja esimiesten myönteistä vaikutusta sekä koko organisaation henkilöstön toiminnan muutosta.

Toiminnan, tai ainakin toiminta-aikomuksen muutoksen voidaan katsoa tapahtuvan asenteen muutoksen kautta. Ajzenin ja Fishbeinin ”harkitun toiminnan” teoriassa (Erwin 2005, 129) ajatuksena on, että tieto tai uskomus jostakin asiasta johtaa asenteen syntymiseen ja asenne puolestaan johtaa toiminta-aikomukseen ja sitä kautta myös käyttäytymiseen. Täten voidaan ajatella, että kehittämistyön tavoitteena oleva toimintamalli ja käyttäytymisen muutos toteutuu uuden tiedon kautta omaksutun uskomuksen ja asenteen muutoksen kautta.

Ikään liittyvissä tiedoissa ja käsityksissä on edelleen puutteita niin työntekijöiden kuin esimiestenkin tasolla. Nämä puutteelliset tiedot voivat johtaa toimintaan, jossa työyhteisön olemassa olevat tietotaidot jäävät käyttämättä. Jotta koko organisaation tasolla tapahtuisi muutosta, on sekä johtotason että koko yrityksen henkilöstön herättävä tiedostamaan omat asenteensa ikään, ja iän ja elämäkulun merkitykseen työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavina tekijöinä. (Ilmarinen 2006, 173 - 185.) Vasta tämän jälkeen voidaan lähteä muuttamaan työyhteisön toimintaa pysyvästi uuteen suuntaan.

Tutkimuksen myötä ikään ja yksilöllisiin eroihin liittyvä tuntemus paranee. Tämä edesauttaa organisaation johtamis- ja esimiestyötä tekeviä henkilöitä toimimaan oman organisaation rakenteen mukaisesti, räätälöiden työn työntekijänsä iän ja elämäkulun mukaan. Se auttaa myös suunnittelemaan yrityksen toimintoja liittyen työjärjestelyihin, rekrytointiin ja osaamisen säilyttämiseen yrityksessä työntekijöiden vaihtuvuudesta huolimatta. Iän mukaan tehty ryhmittely tutkimuksissa ei pyri luomaan eriarvoisuutta eri ikäryhmien välille, vaan korostaa nimenomaan jokaisen iän ja ikäryhmän arvokkuutta. (Ilmarinen 2006, 400 - 402.)

Tämän tutkielman tarkoituksena on kuvata yritysesimerkin avulla eri-ikäisten työntekijöiden ja esimiesten olemassa olevia asenteita ikää ja ikäjohtamista kohtaan työpaikalla. Tarkoituksena on myös kuvata työntekijöiden kokemuksia omasta työhyvinvoinnista ja työssä jatkamiseen vaikuttavista tekijöistä. Samantyyppisiä tutkimuksia on viime vuosina tehty paljon suomessa. (Bonsdorff 2009; Huuhtanen 2003; Ilmarinen 1999, 2006; Moilanen 2005).

On kuitenkin myös näkökulmia, jotka aikaisemmissa tutkimuksissa ovat jääneet vähemmälle huomiolle. Esimerkiksi sukupuolen merkitystä eri-ikäisten henkilöiden

työelämän kokemuksissa on tutkittu suhteellisen vähän, kuten Monica von Bonsdorff on väitöskirjassaan (2009) tuonut esille. Tässä tutkielmassa tarkoituksena onkin kvantitatiivisen kyselyaineiston vastausten avulla valottaa eri-ikäisten naisten ja miesten kokemuksia iän merkityksestä työelämässä, niin työntekijän kuin esimiehen näkökulmasta. Tarkoituksena on myös kartoittaa työntekijöiden ja esimiesten asenteita ikäjohtamista kohtaan, ja selvittää, onko työntekijöillä kiinnostusta aiheeseen.

Tutkielma on toteutettu osana erään suomalaisen asiantuntijalaitoksen ja raskaan teollisuuden alan yrityksen Ikäjohtamisen kehittämishanketta. Ikäohjelma käynnistyi yrityksessä vuonna 2007. Sen nimeksi muodostui suunnitteluvaiheen päätteeksi ”Elämänkulku- ja suvaitsevaisuusjohtamisen ohjelma” (ELSU). Kehittämisohjelman yhteydessä tutkielman kirjoittaja suunnitteli ja toteutti työhyvinvointia mittaavan ”Ikäystävällinen työilmapiiri”-kyselyn, jonka ikäasenteita kartoittavan osion tuloksia käytetään tämän tutkielman kvantitatiivisena aineistona.

Tutkimuksen päätavoitteena on tuottaa työhyvinvoinnin edistämistyöhön tietoa siitä, miten nais- ja miespuoliset työntekijät itse kokevat iän ja elämänkulkunsa vaikuttavan työtyytyväisyyteensä ja jaksamiseensa työssä. Samalla tutkielma pyrkii nostamaan esiin Ikäjohtamisen strategian merkityksen yhtenä työhyvinvointia edistävänä ja työuria pidentävänä menetelmänä yritys- ja organisaatiotasolla.

1. KIRJALLISUUSKATSAUS

1.1 Ikäjohtamisen kehitys lähihistoriassa

Ikäjohtaminen (age leadership, age management) on käsitteenä suhteellisen nuori ja yhteiskunnallisen kontekstinsa kautta muovautunut käsite. Sen syntymisen taustalla on havainto maailman väestön, ja erityisesti teollistuneiden maiden väestön ikääntymisestä ja ikärakenteen muutoksesta. (Juuti 2001a, 8.) Erityisesti suomen väestörakenne on viime vuosikymmeninä muuttunut nopeasti verrattuna muuhun Eurooppaan. On ennustettu, että v. 2020 yli 65-vuotiaiden osuus väestöstämme on noin 25 %. Samaan aikaan nuorten työikäisten prosentuaalinen osuus vähenee. Nämä ikärakenteelliset muutokset ovat luoneet oman leimansa maamme ikäjohtamisen kehittymiselle. (Huovila & Okkonen, 2006,15.)

Terminä ikäjohtamista on ensimmäisen kerran käytetty Suomessa Kansallisen ikäohjelman 1998 - 2002 yhteydessä (Halme 2005a, 3). Työntekijöiden iän merkitys organisaatioissa ja erilaisissa työelämän kehittämisohjelmissa on kuitenkin ollut esillä ja kiinnostuksen kohteena jo ennen tätä (Ks. mm. Ilmarinen 2006, 22 -23). Ikäjohtamisessa on alun perin kiinnitetty huomiota pääasiassa ikääntyneiden työntekijöiden työkykyyn ja sen edistämiseen. Erilaisten yksilöön ja ympäristöön kohdistuvien toimenpiteiden ansioista ihmisen työ- ja toimintakyky ovatkin viime vuosikymmenien aikana parantuneet ja ihmisen elinajanodote pidentynyt, tuoden lisää toimintakykyisiä vuosia elämään.

Kuitenkaan nämä lisääntyneet toimintakykyiset vuodet eivät ole juurikaan näkyneet lisääntyvinä työvuosina organisaatioissa. (Ilmarinen 2006, 11 - 12.) Osittain tähän ovat vaikuttaneet erilaiset lainmuutokset, jotka mahdollistivat jo 1980-luvulta lähtien entistä joustavammat eläkejärjestelyt ja aikaisemmat eläkkeelle jäämiset työelämästä. (Launis ym. 2001, 13 -14.) Tästä johtuen eläkkeelle jäätiin ja jäädään jo ennen vanhuuseläkkeen ikärajaa kohentuneesta fyysisestä työkyvystä huolimatta.

Tärkeänä tavoitteena ikäjohtamisessa on nykypäivänä kaiken ikäisten työntekijöiden - niin iäkkäiden kuin nuorten - työurien pidentäminen sekä alkua - että loppupäästä.

Tähän pyrkimykseen vaikuttavat niin työympäristön ja työolojen parantaminen, kaikenikäisten työntekijöiden osaamisen vahvistaminen, eri-ikäisten työntekijöiden tarpeiden mukainen johtaminen ja palkitseminen ja ennen tätä kaikkea yrityksen ikäasenteiden ja työilmapiiriin tiedostaminen ja muuttaminen. (Ilmarinen 2006, 200 - 207.)

1.2 Ikäjohtamisen käsitteen määrittelyä ja kritiikkiä

Ikäjohtaminen on käännetty englanniksi usein sanoilla *age management*, vaikka suomenkielessä tämä käsite ei ole täysin nykypäivän ikäjohtamista kuvaava, sillä se viittaa edellän mainitun mukaisesti enemmän iän vaikutusten hallintaan organisaatioissa kuin sen huomiointiin ihmisten johtamisessa (Halme 2005b, 19). *Leadership* -käsite viittaa enemmän ihmisten johtamiseen ja sitä onkin käytetty viime vuosina myös ulkomaisessa tutkimuksessa joka kohdistuu eri-ikäisten työntekijöiden johtamisen menetelmiin. (esim. Vanmullen & Hondeghem 2007). Myös Ilmarinen (1999a) käyttää käsitettä *age leadership* kuvatessaan ikäjohtamista esimiestyön näkökulmasta. Age leadership -käsitteen voi nähdä kuvaavan ikäjohtamisen käsitettä silloin, kun puhutaan ihmisten tai inhimillisten voimavarojen johtamisesta ja age management -käsite puolestaan voidaan nähdä enemmän johtotyöhön liittyvänä hallinnollisena terminä.

Suomenkielessä käsite ikäjohtaminen on saanut osakseen myös arvostelua sen suhteen, että se voisi jopa lisätä negatiivisia ikäasenteita, ikärasismia tai ikäsyryjä työpaikoilla. Lähinnä ajatus on tullut siitä, että ikäjohtaminen on yhdistetty vain ikääntyviin kohdistuviksi toimenpiteiksi työpaikoilla. (ks. Vaahtio 2002, 179.) Kuten edellä on jo todettu, kohdistuu ikäjohtaminen nykypäivänä kaikenikäisten työntekijöiden hyvinvoinnin lisäämiseen ja työhön sitouttamiseen. (Ilmarinen 2006, 11 - 12.)

Käsite *eri-ikäisten* johtaminen voisikin olla ikäjohtamisen sisältöä tarkemmin kuvaava sana, mutta tällainen sanavalinta vaikuttaa arkikielen käytön kannalta epäkäytännölliseltä ratkaisulta. Ikäjohtamisen käsitteestä ei siis ole syytä luopua. Tärkeämpää on pyrkiä vakinaistamaan ja yhdenmukaistamaan sen sisällön merkitys organisaatioissa ja henkilöstön keskuudessa ja myös yleisessä arkikielen käytössä. Organisaati-

oissa sovelletut erilaiset ikäjohtamisen kehittämisohjelmat tuovat myös käsitteen merkityksen paremmin tutuksi työyhteisöille. (Halme 2005a, 19.)

Ikäjohtamisen tutkimuksen lisääntyessä on myös esitetty eriäviä mielipiteitä siitä, tulisiko johtamisessa lainkaan ajatella työntekijää ikänsä tai luokitellun ikäryhmänsä kautta. Luokittelun on nähty toimivan ikärasismia tai ikäsyryntää lisäävänä tekijänä. (esim. Vaahtio 2002, 181.) Kuitenkin tutkimustulokset puoltavat sitä tosiasiaa, että eri ikäryhmien ja ikään liittyvien elämänkulkujen välillä on eroja. Onkin tarpeen tarkastella asiaa siitä näkökulmasta, että tällainen luokittelu ikäryhmiin on välttämätöntä ikään liittyvien ominaisuuksien - niin positiivisten kuin negatiivisten - tutkimuksen kannalta. (Ilmarinen 2006.)

1.3 Ikäjohtaminen nykypäivänä

Ikäjohtaminen pyrkii vastaamaan yhteiskunnan ja työelämän ikärakenteellisiin muutoksiin organisaation johtamismenetelmien kautta. Sen tavoitteena on vaikuttaa johtamisen ja esimiestyön kautta koko organisaation työkuulttuuriin siten, että työntekijän ikä, elämänkulku ja työelämänkulku huomioitaisiin työn laatuun sekä työntekijän työhön sitoutumiseen vaikuttavana tekijänä. Ikäjohtamisessa yhteistyö eri sukupolvien välillä korostuu ja ikäsidonnaiset voimavarat pyritään tunnistamaan. Ikäjohtamisessa pyritään pysyvään henkilöstöjohtamisen strategian muutokseen, jossa huomioidaan sekä makrotason väestönkehityksen trendit, että mikrotasolla tapahtuva eri-ikäisten työntekijöiden yhteistyö. (Ilmarinen 2006.)

Ikäjohtamisessa pyritään huomioimaan eri-ikäisten työntekijöiden yksilölliset tiedot, taidot ja osaaminen yrityksessä uusien työskentelytapojen, työnsuunnittelun ja organisoinnin avulla. Työmenetelmistä esimerkiksi mentorointi ja ikääntyneiden työntekijöiden hiljaisen tiedon siirto nuoremmalle sukupolvelle ovat nousseet viime vuosina tärkeiksi. Suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle on vaarana, että paljon hyvää kokemuksen kautta kerättyä tietotaitoa kadotetaan organisaatioista. Tästä syystä nuorten ja iäkkäiden työntekijöiden yhdessä työskentely ja tiimityön parantaminen ovat tärkeitä ikäjohtamisen tavoitteita. (Huovila & Okkonen 2006, 78 - 79.) Koska entistä harvalukuisempi joukko nuoria työntekijöitä on astumassa suuren eläköityvän

työntekijäjoukon saappaisiin, on tärkeä kiinnittää huomio myös siihen, että uudet työntekijät eivät uupuisi ennenaikaisesti työuransa alkuvuosikymmeninä. Työntekijöiden halu sekä edellytykset selvitä työelämässä vanhuuseläkeikään saakka nähdään tärkeänä tavoitteena, joka koskee kaikkia työssä käyviä, ja työuraansa suunnittelevia ikäryhmiä. (Ilmarinen 1999b, 13.)

Johtamisen ja esimiestyön merkitys organisaation työntekijöiden työssä jaksamiselle ja työkyvyn paranemiselle on todettu useissa tutkimuksissa. Samoin johtamisen menetelmät ja tyylit vaikuttavat suoraan työntekijöiden työtyytyväisyyteen ja hyvinvointiin. (Ilmarinen 2006, 197.) Ikäjohtamisen käyttöönotto organisaatioissa edellyttää työn, kulttuurin ja asenteen muutosta. Ikään liittyvissä tiedoissa ja käsityksissä on edelleen puutteita niin työntekijöiden kuin esimiestenkin tasolla. Jotta koko organisaation tasolla tapahtuisi muutosta, on sekä johtotason että koko yrityksen henkilöstön herättävä tiedostamaan omat asenteensa ja iän merkitys työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavana tekijänä. (Ilmarinen 2006, 173 - 185.)

2. ERI-ikäinen työyhteisö

2.1 Eri-ikäisyys

Ihmisen ikä voidaan määritellä useasta eri lähtökohdasta. Vaahtio (2002) mainitsee tutkimuksessaan mm. Laslettin määrittäneen iän kronologiseen, biologiseen, sosiaaliiseen, subjektiiviseen ja persoonalliseen ikään. Vaahtio itse lisää tähän listaan vielä käsitteen työmarkkinaikä. (Vaahtio 2002, 181.) Tässä esitetään ikä kolmesta eri näkökulmasta käsin. Nämä ovat kronologinen, biologinen ja psykologinen näkökulma. (Ilmarinen 2006, 59.)

Kronologinen ikä eli kalenteri-ikä on yksinkertainen keino kuvata ikää tasa-arvoisesti sen edetessä kaikilla ihmisillä samalla vauhdilla. Kalenteri-iän perusteella ihminen voidaan ikänsä puolesta luokitella eri ikäryhmiin. Sen lisääntymisestä puhuttaessa käytetään myös termiä ikääntyminen. Voimme siis todeta, että ihmisen ikääntyminen alkaa jo syntymästä. (Ilmarinen 2006, 60 - 65.) Työikäisten yleisesti käytettynä jaoteltutapana suomessa on alle 25-vuotiaat, 25 - 34-vuotiaat, 35 - 44-vuotiaat, 45 - 54-vuotiaat, joita kutsutaan usein myös ikääntyviksi, sekä yli 54 -vuotiaat, joita kutsutaan ikääntyneiksi. (Moilanen 2005, 7; Työolobarometri 2006.) Kronologinen ikä ei kuitenkaan kerro työntekijän yksilöllisistä ominaisuuksista ja elämäntavasta, joten se voi olla harhaanjohtava käsite puhuttaessa esimerkiksi työntekijän fyysisestä tai henkisestä toimintakyvystä eri ikäkausina (Ilmarinen 2006, 60 - 65).

Biologiseen ikään liitetään ajatus toimintakyvyn muutoksista. Toimintakykyyn liitetään puolestaan käsitys työntekijän fyysisistä ominaisuuksista ja terveydentilasta. Biologista ikää tai ikämuutoksia voidaan mitata erinäisin mittarein, ja siten saada yksilöllisempiä tietoja iän vaikutuksista henkilöön. Biologisen iän on todettu eri indeksien mukaan lisääntyvän noin yhden prosenttiyksikön verran vuodessa 25-vuoden iästä alkaen. Samoin biologisen iän lisääntyessä toimintakyky tutkimusten mukaan heikkenee yhdellä prosenttiyksilöllä vuodessa. Ikääntymisen vaikutukset yksilötasolla vaihtelevat riippuen henkilön elintavoista ja ympäristöstä, eikä biologinen ikä mitattuna ole suhteutettavissa suoraan esimerkiksi kalenteri-ikään. (Ilmarinen 2006, 60 - 63.)

Psykologisen tai koetun iän kriteereinä voidaan käyttää esimerkiksi sitä, minkä ikäiseksi henkilö itse tuntee, näkee tai kokee itsensä. Psykologinen ikä voi ilmetä myös toiveena siitä, minkä ikäinen ihminen haluaisi olla. (Ilmarinen 2006, 64.) Tutkimusten mukaan omalla ikäkokemuksella on suoranaista vaikutusta hyvinvointiin ja terveyteen. Esimerkiksi Uotinen (2005) on tutkinut 13 vuoden seurantatutkimuksessaan eri-ikäisten henkilöiden ikäkokemusten vaikutusta terveyteen. Tutkimuksen mukaan itsensä kronologista ikää henkisesti vanhemmaksi tuntevilla kuolemanriski lisääntyi 56 %:ia verrattuna itsensä nuoremaksi tunteviin (Uotinen 2005, 368 - 372).

Oma ikäkokemus ja asenne ikääntymiseen vaikuttavat myös asenteisiin muita ikääntyviä kohtaan (Ilmarinen 1999a, 202). Tästä syystä myönteisen realistinen asenne, joka tunnistaa ikääntymisen positiiviset ja kielteiset muutokset toimii hyvänä pohjana eri-ikäisten henkilöiden yhteistyölle. Organisaation ikätietouteen ja ikäasenteisiin vaikuttaminen onkin oleellinen tekijä ikäjohtamisen taustalla. (Ilmarinen 2006, 173 - 185.)

2.2 Eri- ikäisten taidot, tarpeet ja toiveet työelämässä

Nuorilla työntekijöillä nähdään usein olevan hallussaan uusin teorian tieto, innokkuus ja valmius uudenlaisten toimintatapojen työstämiseen ja käynnistämiseen (Huuhtanen 2005). Nuoret selviytyvät tutkimusten mukaan myös vanhempia paremmin esimerkiksi töistä, jotka vaativat aikapaineista tietojenkäsittelyä tai raskasta ruumiillista työtä. Näissä työmuodoissa vaaditaan sellaista toimintakyvyn tavanomaisen tason ylittämistä, jota harjoittelu ja kokemus eivät juuri paranna. (Tuomi 1997.)

Vanhemmat työntekijät puolestaan selviytyvät nuoria paremmin mm. tietoperustaista arviointia vaativista töistä, joihin ei liity aikapainetta. He myös suunnittelevat toimintaa tehokkaammin nuoriin työntekijöihin verrattuna. (Tuomi 1997.) Iäkkäämmillä työntekijöillä on myös pitkän työuran ja elämän tuomaa kokemusta, hiljaista tietoa sekä laajaa kokemusta erilaisten tilanteiden ja ihmisten kohtaamisesta (Huuhtanen 2005).

Ikäjohtamisen tutkimuksessa on tehty havaintoja siitä, että eri-ikäiset työntekijät kaipaavat johtamiselta ja esimiestyöltä eri asioita. Esimerkiksi Moilanen (2005, 60 - 66) on havainnut ikäjohtamiseen liittyvässä tutkimuksessaan, että ikääntyneet työntekijät kaipaavat enemmän ihmis- ja muutoskeskeistä johtamista kuin nuoret työntekijät. Työn sopeuttaminen iän mukaiseksi, työn muutoksista tiedottaminen sekä eläkkeelle siirtyminen ovat tärkeitä aiheita ikääntyvälle työntekijälle. Myös Ylikoski (2000) on tutkinut työntekijöiden ikäsidonnaisia johtamisen tarpeita. Hän kiinnittää huomion muun muassa siihen, että johtamistyössä olisi tiedostettava kokeneen ammattilaisen entistä pienempi riippuvuus johdosta, esimiehistä ja ohjaajista (Ylikoski 2000).

Nuoret työntekijät puolestaan kaipaavat enemmän asia- ja tehtäväkeskeistä johtamista ja tukea työn suorittamiseen sekä yksilöllisesti räätälöityjä uramahdollisuuksia ja joustavuutta työaikoihin (Moilanen 2005, 60 - 66). Ylikoski (2000) lisää tähän opastuksen ja työhön mukaan ottamisen tarpeen sekä perinteisten työtapojen kyseenalaistamiseen suostumisen. Keski-ikäiset työntekijät kaipaavat työurallaan laajenevaa vastuuta, päätöksentekoon mukaan ottamista sekä oman osaamisen ja tiedon soveltamisen syventämistä. (Ylikoski 2000.)

Myös ulkomailla tehdyissä tutkimuksissa on tultu samoihin tuloksiin. Esimerkiksi belgialaiset Vanmullen ja Hodeghem (2007) tutkivat kolmen eri johtamistavan (asia-ihmis- ja muutoskeskeisen) vaikutusta työntekijöiden työhön sitoutumiseen sekä vaikutuksen riippuvuutta ikäluokasta. Tutkimustulokset osoittivat, että ihmislähtöisellä johtamistavalla oli merkittävin vaikutus työntekijöiden työhön sitoutumiseen verrattuna muihin johtamistapoihin, ja että tämä merkitys kasvoi työntekijöiden ikääntymisen myötä. Eli mitä iäkkäämpi työntekijä ja mitä pidempi elämänsä ja työura takana, sen enemmän johtajuudelta toivottiin ihmislähtöisyyttä. (Vanmullen ja Hodeghem 2007.)

Tutkimukset vaikuttavat vahvistavan iän, elämänsä ja työelämänsä eri vaiheiden merkitystä työntekijän tarpeille. Työuran alussa kaivataan selkeitä ohjeita ja tehtävänäntoja, mutta toisaalta vapautta työaikoihin. Työuran keskivaiheilla korostuvat hyvät työssä etenemisen mahdollisuudet ja työuran loppupuolella keskusteleva vuoropuhelu työntekijän ja esimiehen välillä. (Ilmarinen 2006, 43 - 44.)

2.3 Elämänkulku, työ ja työelämäkulku

Elämänkulku-käsitteen (life course) voidaan nähdä kehittyneen elämänkaari - käsitteestä (life span). Se sisältää ajatuksen ihmisen elämänsä erilaisista ikäsidonnaisten vaiheiden ja muutosten kautta. Elämänsä muutoksiin kuuluvat pitkäkestoiset vaiheet, elämänsäpolut, joita voivat olla esimerkiksi perheen perustaminen ja työuran valinta. Lyhytkestoisia muutoksia elämänsäkulussa ovat erilaiset siirtymät poluilta toisille, kuten työpaikan vaihto, muutto toiselle paikkakunnalle, eläkkeelle siirtyminen jne. Siirtymiin sisältyy sekä mahdollisuus että riski ja niiden vaikutukset voivat olla lyhyt- tai pitkäkestoisia. Siksi ne ansaitsevat huomion myös työelämässä. (Ilmarinen 2006, 39.)

Työelämänsäkulku on pitkä elämänsäkulkuun liittyvä vaihe, johon liittyy runsaasti siirtymävaiheita. Ilmarinen (2006, 39) liittyy työelämänsäkulkuun seuraavat siirtymät: Siirtyminen opiskelusta työelämään (18 - 25 v), perheen ja työn yhteensovittaminen (25 - 35 v), työtehtävien vaihdokset ja työpaikan muutokset (35 - 45 v), omien voimavarojen muutokset (yli 45 v), muutokset perhe- ja lähiyhteisöissä (yli 50 v), työ- ja eläkeasenteiden muutokset (yli 54 v), työstä luopuminen ja eläkkeelle siirtyminen (yli 60 v). Näihin siirtymiin liittyy omat haasteensa ja mahdollisuutensa. Niihin vaikuttavat sekä yksilön ominaisuudet ja ikä että ympäristön tuki. Työelämässä johdon ja esimiesten tuki on erityisen tärkeää.

Organisaation johdon olisikin hyvä tiedostaa elämänsäkulun ja työelämänsäkulun erilaiset yhteenliittymät, joiden huomiointi edesauttaa työntekijän pyrkimyksiä luovaan, vuoro-vaikutukselliseen, itsenäiseen ja mielekkääseen työhön. (Ilmarinen 2006, 43.) Vaikka nykypäivänä ikään liittyvät elämänsävaiheet ovat laajentuneet siten, että esimerkiksi pikkulapsiperheen elämää voi elää yhtä hyvin 20 -, kuin 40-vuotiaakin, vaikuttaa ikä ja elämänsäkokemus kuitenkin siihen, miten ihminen näitä elämänsävaihteitaan käsittelee ja miten nämä elämänsävaiheet heijastuvat työelämään.

2.4 Eri-ikäisten naisten ja miesten työelämän kokemukset

Naisten ja miesten roolit yhteiskunnassa ovat vuosikymmenten saatossa muuttuneet. Aikaisemmin naisten rooli korostui kodin ja perheen hoitajana miehen toimiessa pääsääntöisesti kodin ulkopuolella työelämässä. Nykypäivänä naiset työskentelevät työelämässä jo lähes yhtä usein kuin miehet. Vuonna 2006 67,9 % suomalaisista naisista ja 69.5 % suomalaisista miehistä oli mukana työelämässä (Eurostat 2009). Kuitenkin naisten työurien pituus on miehiin verrattuna konkreettisissa työtuntimäärissä edelleen lyhyempi. Esimerkiksi Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) mukaan Suomalaisen naisten keskimääräinen työaika viikossa oli vuonna 2009 35.8 tuntia ja miehillä puolestaan 41.3 tuntia (Elinkeinoelämän keskusliitto 2009).

Rakenteellisia suomalaisen työelämän eroja miesten ja naisten välillä on myös edelleen olemassa. Naiset ovat edelleen suurempi työntekijäryhmä julkisella sektorilla ja miehet teollisuuden aloilla. Tämä trendi voi selittää osin myös ne kokemukselliset erot, joita miehillä ja naisilla on esimerkiksi palkkauksen suhteen. Miehet kokevat enemmän tyytyväisyyttä palkkaukseen, ja suhtautuvat myös optimistisemmin esimerkiksi työllistymisen ajatuksiin. Naiset puolestaan ovat kiinnostuneempia työpaikkakoulutuksista ja osallistuvat työnantajan tarjoamiin koulutuksiin enemmän, mikä osittain selitetään juuri naisten suurella osuudella julkisen sektorin työntekijöistä. (Työolobarometri 2005)

Naisten ja miesten kokemuksia ja ajatuksia työelämästä ja esimerkiksi heidän ajatuksiaan eläkkeelle jäämisestä on tutkittu suhteellisen vähän. Esimerkiksi elämänkuluteorian lähtökohdista käsin voidaan kuitenkin ajatella, että miehet ja naiset kokevat erilaisista elämänvaiheistaan ja rooleistaan johtuen myös työelämänsä eri tavalla, ja siten heidän suhtautumisensa myös esimerkiksi eläköitymiseen voi olla erilainen. Näihin eroihin voivat vaikuttaa myös muut elämänkulun osa-alueet, kuten esimerkiksi perhe-elämään liittyvät tekijät, lasten tai lastenlasten määrä, tai vaikkapa yleinen aktiivisuus ja harrastuneisuus työelämän ulkopuolella. (Bonsdorff 2009a, 18, kts. myös. Ilmarinen 2006, 38 - 43.)

3. ASEENTEET JA NIIDEN MERKITYS ERI-ikäISTEN JOHTAMISESSA

Asenteiden tiedostaminen ja mahdollisten syrjivien tai epätasa-arvoistavien asenteiden karsiminen ja muokkaaminen työelämässä on yksi johtamiseen liittyvä haastava tehtävä. Kuten muutkin asenteet, myös ikäasenteet ovat usein syviä, jopa tiedostamattomia, toimintaa ohjaavia tekijöitä yksilöiden elämässä. Ne ovat voineet muokkautua vuosikymmenten aikana, ja voivat vaikuttaa niin mikro-kuin makrotasollakin yksilöissä, yhteisöissä ja yhteiskunnissa.

3.1 Asenteet toimintaa ohjaavana tekijänä

Asenteiden vaikutusta toimintaan on tutkittu runsaasti muun muassa sosiaalipsykologiassa. Yksi tunnetuista asenneteorioista on Isec Ajzen ja Martin Fishbein ”harkitun toiminnan” teoria, jossa lähtökohtana on, että asenne näkyy henkilön käyttäytymisaikeena ja siten välillisesti myös käyttäytymisenä. Ajzen ja Fishbein teoriassa henkilön käyttäytymisaikeita ja aikeita seuraavaa käyttäytymistä voidaan ennustaa ja muokata lähtökohteisesti kahden tekijän, asenteen ja subjektiivisten normien, kautta. Mallissa huomioidaan myös muita käyttäytymisaikeisiin vaikuttavia tekijöitä, kuten tilanne, yksilön persoonan piirteet tai vaikkapa demografiset tekijät, mutta näiden vaikutuksen voimakkuus painottuu kahden päätekijän kautta. (Erwin, 2005,129.)

Ajzen ja Fishbein teorian mukaan ihmisen käyttäytymisaikomuksia voidaan mitata ja ennustaa asenteiden kartoituksen avulla. Käyttäytymisaikomusten johtaminen todelliseen käyttäytymiseen riippuu kuitenkin vielä muista tekijöistä, esimerkiksi aikomuksen ja toiminnan välisen ajan pituudesta, tai muista väliin tulevista tekijöistä. (Erwin, 2005, 130.) Teoriaa voidaan myös soveltaa niin, että henkilön käyttäytymisaikomusten selvittämisen voidaan katsoa kertovan hänen todellisista asenteistaan paremmin, kuin esimerkiksi suoraan asennekysymykseen sanallisesti saadun vastauksen. Myös tässä tutkimuksessa käytetyt asennetta mittaavat kysymykset kohdistetaan suoran asenteen mittauksen lisäksi myös kiinnostukseen ja osallistumishalukkuuteen, joiden nähdään kuvaavan toiminta-aietta ja siten myös asennetta.

Suomalaisten työntekijöiden työelämään ja työssä jatkamiseen liittyviä asenteita on tutkittu muun muassa tilastokeskuksen työvoimatutkimusten yhteyksissä vuosittain. Tutkimuksista on koostettu laajempia työolobarometreja, jotka kertovat työntekijöiden nykytilanteesta ja edesauttavat myös tulevaisuuden ennustamista. (Työolobarometri 2006.)

Vuonna 2006 julkaistussa, vuoden 2005 Suomea kuvaavassa, työolobarometrissa käsitellään työntekijöiden eri työelämän osa-alueita, mukaan lukien työntekijöiden ajatuksia omasta työkyvystä ja työssä jaksamisesta. Työolobarometrin mukaan arviot omasta jaksamisesta ovat luonnollisesti yhteydessä ikään. Epävarmuus omasta jaksamisesta nykyisessä ammatissa kahden vuoden kuluttua tuntui lisääntyvän yli 45-vuotiaiden kohdalla, ollen kuitenkin vain alle kymmenen prosentin luokkaa. Työolobarometrin mukaan vanhimmassa ikäryhmässä prosentuaalinen osuus jaksamistaan epäilevien kohdalla nousi 17 %:iin vuonna 2000 ja on ollut sen jälkeen hienoisesti aleneva, mutta suurempi kuin muissa ikäluokissa. (Työolobarometri 2006, 135).

Työkyvyn oman arvion on todettu ennustavan tulevia muutoksia työntekijän työkyvyssä parhaiten. Oman työkyvyn arvioinnin voidaan nähdä myös kertovan henkilön asenteesta itseään kohtaan työntekijänä. Omaa työkykyään arvioidessaan vastaajien ikä on työolobarometrin tulosten mukaan vaikuttanut kokemuksiin siten, että mitä iäkkäämmästä vastaajasta on ollut kyse, sen heikompi työkykyarvio on ollut. (Työolobarometri 2006, 136 - 137). Vaikka eri-ikäisten työntekijöiden kokemuksissa ja asenteissa on havaittu eroja, ei työntekijöiltä itseltään ole kuitenkaan kysytty omaa kokemusta iän vaikutuksesta työhön ja hyvinvointiin työssä.

Työkykyindeksi on useamman työelämän osatekijän summa, jota käytetään mittaamaan yksilön työkykyä. Vuoden 2005 työolobarometrissa tutkittiin ja havaittiin työkykyindeksissä ikäluokkien lisäksi eroja myös naisten ja miesten välillä. Tulokset osoittivat, että 45 - 54-vuotiaiden naisten työkykyindeksi alkoi heiketä voimakkaammin verrattuna miehiin, ja tämä trendi jatkuin ja vahvistui myös yli 54-vuotiaiden naisten keskuudessa. (Työolobarometri 2006, 136 – 143.)

Vaikka lähtökohtaiset olettamukset ennustavatkin eroja miesten ja naisten kokemusmaailmalle ja asenteille työelämästä, on useissa tutkimuksissa tullut myös esille, että oletetut erot esimerkiksi eläköitymiseen liittyen miesten ja naisten välillä eivät olekaan näyttäytyneet niin voimakkaina kuin on ajateltu. Esimerkiksi Adams ja Beehr (1998) havaitsivat, että vastoin heidän alkuperäistä oletustaan, naiset eivät olleetkaan sen taipuvaisempia ajattelemaan eläköitymistä kuin miehet (von Bonsdorff 2009a, 19).

Toisaalta, von Bonsdorffin ym. (2009) pitkittäistutkimus puolestaan osoitti miesten ja naisten välisissä eläköitymisaikeissa olevan eroavaisuuksia.(von Bonsdorff 2009b, 3-4.) Tutkimustulokset miesten ja naisten välisistä eroista työasenteiden suhteen ovat siis sekä jokseenkin niukkoja, että ristiriitaisia keskenään, minkä vuoksi täydentävä tutkimus naisten ja miesten, ja erityisesti eri-ikäisten naisten ja miesten, kokemuksista työelämässä on tarpeen.(Bonsdorff 2009a, 15,19).

4. IKÄOHJELMAN KEHITTÄMISTYÖN KUVAUS

4.1 Kehittämisohjelman tausta ja tavoitteet

Tässä tutkimuksessa kuvattu Ikäjohtamisen kehittämisohjelma käynnistyi eräässä raskaan teollisuuden alan yrityksessä toukokuussa 2006. Tutkimus lähti käyntiin tutkimusta toteuttaneen asiantuntijaorganisaation aloitteesta. Laitoksessa oli käynnissä erilaisia projekteja ikäjohtamisen teemaan liittyen, ja näistä yhden projektin tavoitteena oli luoda ikäjohtamista kartoittava mittari. Tähän projektiin tarvittiin pilottiyritys, jossa mittaria voitaisiin testata. Suomalainen, raskaan teollisuuden alan yritys lähti yrityksen henkilöstöpäällikön suostumuksella kehittämään ikäjohtamisen ohjelmaa yhdessä asiantuntijalaitoksen kanssa.

Kohdeyrityksessä oli myös kysyntää ikäohjelmalle. Työntekijöiden ikärakenteessa oli jo ennen projektin käynnistymistä havaittu muutoksia. Ikääntyneiden määrä oli lisääntynyt samaan aikaan kuin nuorten työhön hakeutuvien henkilöiden määrä oli laskenut. Keski-ikä yrityksessä oli n. 41 vuotta, mutta rakenne oli jakautunut ns. kaksikyttäräiseksi kameliksi, eli sekä iäkkäämpiä, että nuorempia työntekijöitä oli runsaasti, mutta keski-ikäisiä suhteellisesti vähän. Myös henkilöstön työhyvinvointia kuvaavat indikaattorit, sairaspotilaat ja työhyvinvointikyselyn tulokset olivat kääntyneet ei-toivottuun suuntaan, eivätkä taloudelliset indikaattorit, kuten tuottavuus, olleet nousseet samaa tahtia kuin aikaisemmin. (Valkama 2008)

Yrityksessä oli myös havaittu, että yhteistyön tehostaminen nuorten ja iäkkäämpien työntekijöiden välillä, eläkeikää lähestyvien työntekijöiden työurien pidentäminen ja uusien työntekijöiden työhön sitouttaminen olivat tärkeitä tekijöitä työntekijöiden työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja tulevaisuuden työvoimapulan ehkäisemiseksi.

4.2 Kehittämisohjelman suunnittelutyö

Teollisuuden alan yritykselle lähdettiin vuonna 2007 luomaan yhteistyössä asiantuntijalaitoksen kanssa yrityksen henkilöstöstrategiaan integroitavaa Ikäjohtamisen strategiaa. Strategian suunnittelutyötä tehtiin tiiviissä yhteistyössä moniammatillisen suunnittelu-

ryhmän kanssa, joka koostui yrityksen työntekijöiden, toimihenkilöiden, esimiesten ja johdon edustajista sekä työterveyshuollon edustajasta. Ikäjohtamisen asiantuntijana toimi tutkimus - ja asiantuntijalaitoksen kehittämiskonsultti.

Ikäjohtamisen tavoitteita ja painopistealueita kartoitettiin asiantuntijalaitoksen kehittämällä ”Ikäavain-mittarilla”, joka toteutettiin yrityksessä vuonna 2007 yhteensä 11: lle esimiehelle ja henkilöstön edustajalle. Ikäavain-mittari pohjautui Ilmarisen (2006) työkykytalon osa-alueisiin, ISO-9001-standardiin sekä kohdeyrityksen työntekijöiden omiin kehittämisohjelmiin.

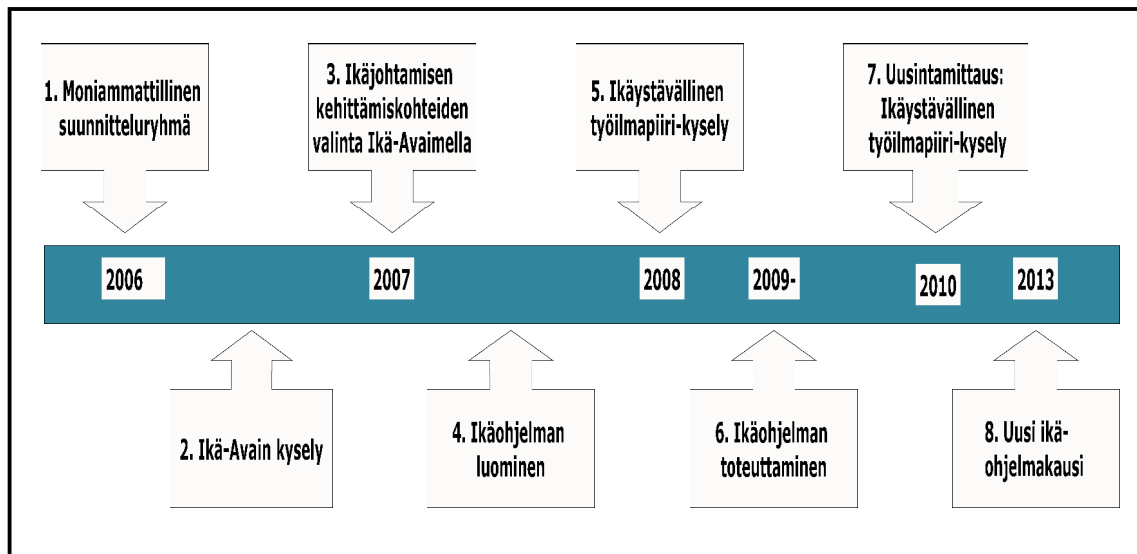
Ikäavain-mittarin avulla strategian painopistealueiksi valikoituivat

1. Johtamiskäytännöt
2. Rekrytointi ja perehdytys
3. Osaamisen kehittäminen
4. Töiden organisointi
5. Ikä, terveys ja työkyvyn ylläpito
6. Talon kulttuuri

Ikästrategian suunnitelma valmistui vuoden 2008 syyskuussa ja strategia hyväksyttiin yrityksen johdon puolesta käynnistettäväksi vuoden 2009 alusta. Varsinaiset toimenpiteet ohjelman tiimoilta suunniteltiin käynnistettäväksi kevään ja syksyn 2009 aikana

Ennen toimenpiteiden viimeistelyä ja käynnistämistä yrityksessä haluttiin suorittaa ns. lähtötilanteen kartoitus koko organisaation henkilökunnalle. Kartoitus toteutettiin ”Ikäystävällinen työilmapiiri” -kyselyllä, jonka suunnitteli tämän tutkielman tekijä yhteistyössä asiantuntijalaitoksen ja kohdeyrityksen moniammatillisen suunnitteluryhmän kanssa.

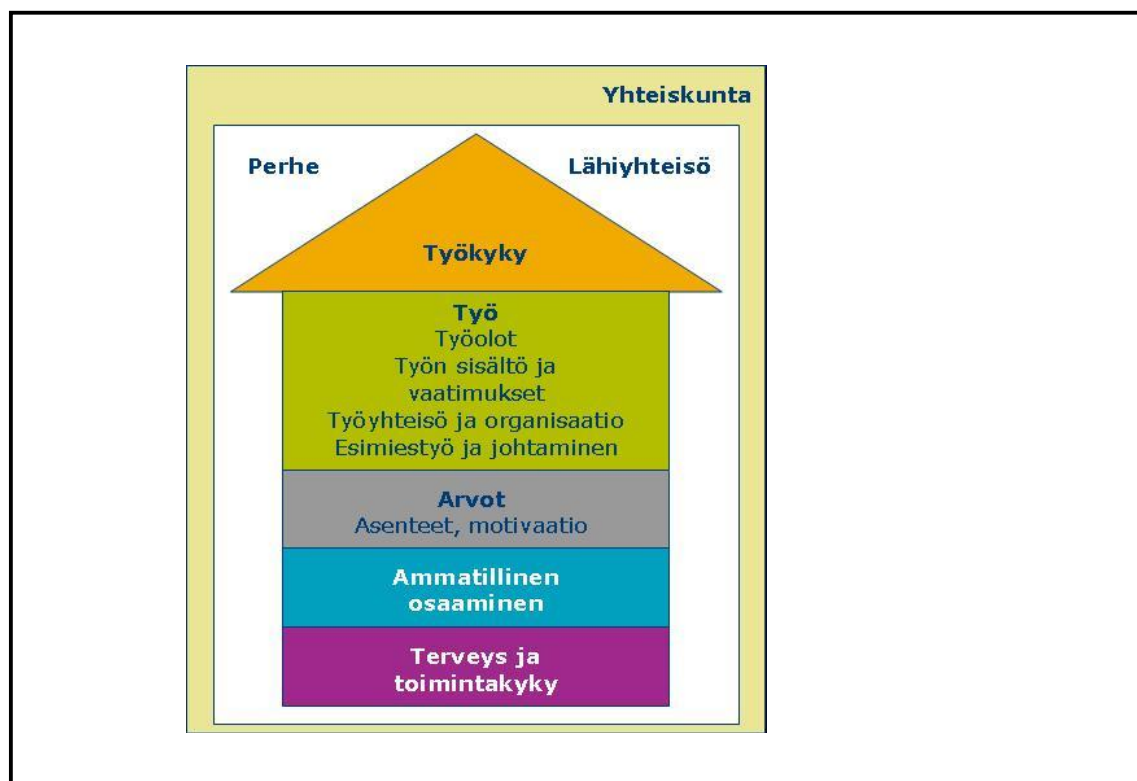
”Ikäystävällinen työilmapiiri” -kyselyn avulla on mahdollisuus jatkossa seurata ohjelman toimenpiteiden toimivuutta ja vaikuttavuutta henkilöstön asenne- ja kokemustasolla, sekä ohjata strategian tavoitteita uudelleen ajankohtaisiin haasteisiin (Kuva 1). (projektiraportti 2008)



Kuva 1. Kuvaus ikäjohtamisen kehittämisohjelman aikataulusta

4.3 ”Ikäystävällinen työilmapiiri”-kysely

”Ikäystävällinen työilmapiiri”-kysely suunniteltiin mittaamaan yrityksen ikästrategian kuutta painopistealuetta (Liite 1). Kyselyn työkykyä mittaavissa osioissa pohjana toimi Ilmarisen Työkyky-talon osa -alueet (kuva 2.).



Kuva 2. Työkykytalo. Ilmarinen 2006.

Osa kysymyspatteristojen kysymyksistä oli poimittu suoraan Monikko - hankkeen (Airi-la ym.), 2008) kyselystä. Monikko- hanke on laajalti huomiota saanut tutkimus opetus- pelastus ja hoito-alan työntekijöistä, jossa on pyritty selvittämään työpaikalla mahdollisesti ilmeneviä ikäasenteita ja ikästereotypioita painottaen enemmän iän kulttuurista merkitystä kuin sen aiheuttamia biologisia muutoksia ihmisessä. (Ilmarinen 2006, 80.)

Kyselyä muokattiin aluksi yhdessä moniammatillisen suunnitteluryhmän kanssa, jonka jälkeen toteutettiin pilottikysely yrityksen 30:lle, kaikkia työntekijäryhmiä edustavalle ryhmälle. Tämän jälkeen kysymyksiä muokattiin vielä selkeämmiksi, ja tiettyjä taustatietoja, kuten esimiehen nimi poistettiin.

Kyselyllä pyrittiin selvittämään mm. yrityksen henkilöstön kokemuksia ja asenteita liittyen yrityksen henkilöstön ikäystävälliseen työilmapiiriin, työntekijöiden ja esimiesten asenteisiin iän ja elämänsä elämänkulun huomioon otamisen tärkeydestä osana hyvää johtamista sekä asenteisiin yrityksen nykyisestä ikäjohtamisesta. Kyselyn avulla voi tehdä myös johtopäätöksiä eri-ikäisten työntekijöiden työhyvinvoinnista ja siitä, onko ikä merkittävä työhyvinvoinnin osatekijä. Kyselyn tulosten avulla strategian toimenpiteitä voidaan kohdentaa tarkemmin yrityksen henkilöstön tarpeita vastaaviksi, ja sillä saadaan myös tietoa tärkeiden strategian eteenpäinviejien, eli esimiesten asenteista ikää ja ikäjohtamisesta kohtaan.

Kyselyn avulla pyrittiin myös mittaamaan aikaisemmin toteutetun ”Ikäavain”-kyselyn toimivuutta, eli sitä, saatiinko asenteita ja kokemuksia mittaavalla kyselyllä esille samantyyppisiä painopistealueita kuin mitä saatiin tiiviimmällä ”yleistä mielikuvaa” koskevalla, henkilöstön edustajaryhmälle tehdyllä kyselyllä.

5. TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

5.1 Ikäasenteiden kartoitus

Tässä tutkielmassa kiinnostuksen kohteena on yrityksen henkilöstön ikä kokemuksellisenä, merkityksiä luovana ja asenteisiin vaikuttavana tekijänä sekä esimiesten että työntekijöiden näkökulmasta katsottuna.

Tutkielman tarkoituksena on kuvata asenteita, joita raskaan teollisuudenalan yrityksen eri -ikäisillä työntekijöillä ja esimiehillä on ikää ja ikäjohtamista kohtaan. Aluksi halutaan selvittää, onko yrityksen henkilöstöllä oman käsityksensä mukaan vaikutusta työssä hyvinvointiinsa. Ikäjohtamiseen liittyviä asenteita mittaavia kysymyksiä kyselykaavakkeessa on kaksi, ja tuloksia esitellessä nämä kysymykset käsitellään erikseen. Koska esimiesten ja johdon asennoitumista pidetään tärkeänä esimerkkinä työntekijöille, tarkastellaan esimiesten asenteita ikäjohtamista kohtaan erikseen työntekijöistä.

Tarkoituksena on myös kuvata taustatekijöitä, joiden voidaan olettaa vaikuttavan henkilön asenteisiin. Erityisenä kiinnostuksen kohteena tässä tutkielmassa on vastaajien iän lisäksi sukupuoli.

5.2 Tutkimuskysymykset

Tässä tutkielmassa tarkastellaan seuraavia tutkimuskysymyksiä:

1. Kokeeko henkilöstö iän vaikuttavan hyvinvointiin työssä?
2. Minkälainen asenne yrityksen työntekijöillä on ikäjohtamista kohtaan?
3. Minkälainen asenne yrityksen esimiehillä on ikäjohtamista kohtaan?
4. Onko asenteella ikäjohtamista kohtaan yhteys työssä jatkamisen suunnitelmiin?

6. TUTKIMUSAINEISTON JA -MENETELMÄN KUVAUS

6.1 Kyselyn kerääminen ja vastausprosentit

Ikäystävällinen työilmapiiri- kysely toteutettiin kohdeyrityksen koko henkilöstölle, joka koostui 1155 työntekijästä, 416 toimihenkilöstä ja asiantuntijasta sekä 580 esimiehestä. Yhteensä kyselyjä lähetettiin 1629 kappaletta, ja vastauksia saatiin 688 kappaletta (= 42,2 %).

Työntekijöiden sähköpostilistoja ei ollut käytössä, joten kyselylomake lähetettiin kaikille työntekijöille postitse kotiin. Vastauksia tällä menetelmällä saatiin takaisin 354 (= 30 %). Toimihenkilöitä, asiantuntijoita ja esimiehiä oli yhteensä 474. Tälle vastaajajoukolle kysely lähetettiin sähköpostitse. Vastauksia saatiin 416 kappaletta (= 70 %).

Kyselyn toteutustavalla on voinut olla vastausten lukumääriin merkitystä, ja tulos antaa viitteitä siihen suuntaan, että kokonaan sähköisesti toteutettu kysely olisi voinut antaa kattavamman vastausprosentin myös työntekijöiltä. Tätä toteutustapaa ei kuitenkaan käytetty tässä tutkimuksessa sen vuoksi, että yrityksen työntekijöillä ei ollut varmistusti toimivia sähköpostiosoitteita, joten kaikkien vastaajien tavoitettavuus olisi ollut epävarmaa, ja tämä olisi heikentänyt kyselyn luotettavuutta. Sellaisissa yrityksissä, joissa koko henkilöstön sähköpostilistat ovat käytössä, tällaisen kyselyn toteutus olisikin varmasti suotavaa nimenomaan sähköpostitse.

Kyselyä ei myöskään tässä kartoituksessa karhuttu millään tavalla. Syynä karhukyselyiden puuttumiseen oli kehittämisohjelman aikataululliset seikat sekä kyselyn toteutuksen rajalliset resurssit. Itse kohdeyritykselle kyselystä saadut vastaukset kertovat kuitenkin yhtä luotettavia tietoja kuin aikaisemmatkin työhyvinvointia koskevat kyselyt, joissa vastausprosentit ovat olleet hyvin samanlaisia. (Valkama 2008.)

Koska aineistosta tehtiin useiden muuttujien yhtäaikaista ja keskinäistä vertailua esimerkiksi ristiintaulukoinnin avulla, oli aineiston koolla merkitystä. Tulosten analysoinnin luotettavuutta lisää se, että jokaisessa taulukon solufrekvenssissä on enemmän kuin yksi tai kaksi havaintoa. Tämän kyselyaineiston koko oli lukumäärältään suhteellisen

suuri, yhteensä 688 vastausta. Erilaisten muuttujien luokittelu ja analysointi on tällaisella aineistolla mahdollista ja myös luotettavaa. Myös tämän tutkimuksen kannalta tärkeiden muuttujaluokkien eli ikä- ja sukupuoliryhmien välinen vertailu on tämän kokoisessa otoksessa mahdollista.

Tietyissä kysymyksissä, joissa kysyttiin alaisten tyytyväisyyttä esimiestyöhön, päädyttiin siihen, että esimiesten vastaukset jätettiin kokonaan pois vastaajajoukosta, tai niitä käsiteltiin erillisenä ryhmänä. Tällöin vastaajaryhmän koko oli kuitenkin edelleen tilastollisesti merkittävä, eli 611 vastausta edusti työntekijäjoukkoa, ja 57 vastausta edusti esimiehiä.

6.2 Aineiston analysointimenetelmät

Aineiston analysointi toteutettiin SPSS 16.0-ohjelmalla. Kysymysten vastauksia verrattiin toisiinsa eri taustamuuttujien kautta. Näitä taustamuuttujia olivat ikä, sukupuoli, ammattiasema, työkyky ja työtyytyväisyys.

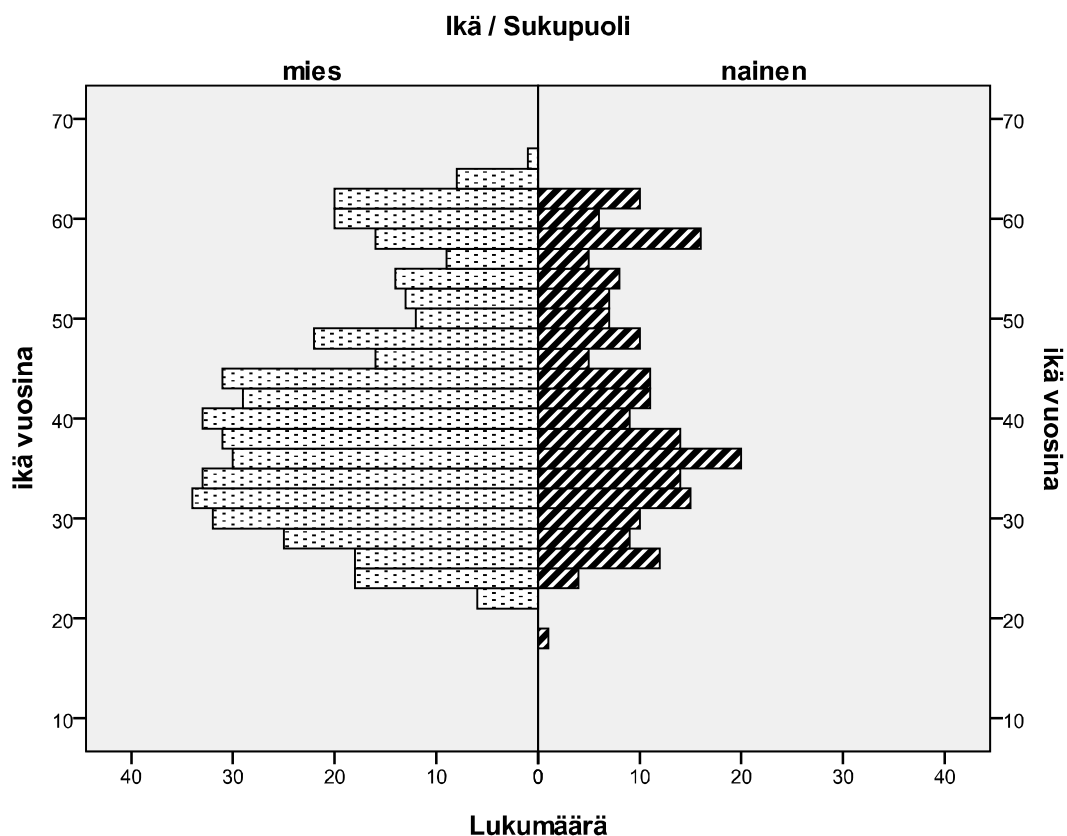
Ikäasenteen riippumattomuutta kustakin mahdollisesta ennustavasta taustatekijästä testattiin Pearsonin χ^2 riippumattomuustestillä, jossa testisuureen arvo lasketaan ristiintaulukon odotettujen ja havaittujen lukumäärien avulla. Mitä enemmän havaitut lukumäärät poikkeavat odotetuista, sitä suuremman arvon testisuure saa. Testisuurelle laskettu p-arvo kertoo todennäköisyyden, että muuttujien ollessa riippumattomat testisuureen arvoksi saataisiin yhtä suuri tai suurempi arvo kuin saatu. Merkitseväksi p-arvoksi tulkitaan pienemmät kuin 0,05 arvot, eli on saatu riittävä näyttö siitä, että muuttujat ovat toisistaan riippuvaisia.

Tarkasteltavien numeeristen muuttujien välisiä korrelaatioita tarkasteltiin Pearsonin korrelaatiokertoimen avulla. Korrelaatiokertoimen itseisarvo vaihtelee 0-1, ja mitä lähempänä yhtä korrelaatiokertoimen itseisarvo on, sitä suurempi yhteys tekijöiden välillä on

6.3 Vastaajien yleisprofiili

Kaikista vastaajista naisia oli 207 (= 30.4 %) ja miehiä 473 (69.6 %). Vastaajista kahdeksan ei ollut ilmoittanut ikäänsä, ja nämä vastaukset jätettiin analyysien ulkopuolelle. Vastaajat olivat työskennelleet yrityksessä aina kolmesta kuukaudesta 46 vuoteen. Alle 18-vuotiaita lapsia oli n. 30 %:lla kaikista vastanneista.

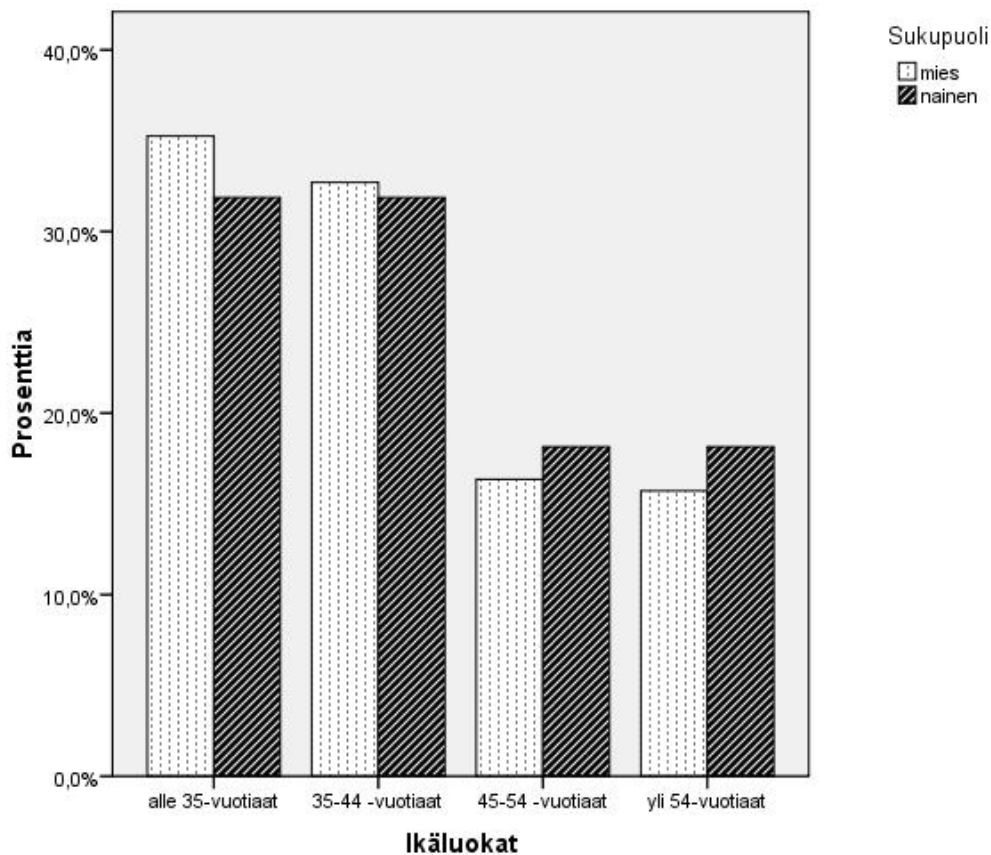
Vastaajien ikä vaihteli 18 – 65: een vuoteen keski-ikä ollessa 41 -vuotta (mediaani-ikä 39 vuotta). Sukupuolittain tarkasteltuna ikäjakauma hahmottui hyvin samankaltaisesti kaikkien vastausten ikäjakaumaan nähden naisten keski-ikä ollessa 44.4 vuotta ja miesten keski-ikä ollessa 40.5 vuotta. (Kuva 3.)



Kuva 3. Vastaajien ikäjakauma sukupuolittain tarkasteltuna.

Vastausten analysoinnissa ikä jaoteltiin neljään ikäryhmään, jotka olivat alle 35 -vuotiaat (34.2 %), 35 - 44-vuotiaat (32.4 %), 45 - 54-vuotiaat (16.9 %) ja yli 54 -vuotiaat (16.4 %). Jakauman ikäryhmät valittiin muun muassa Ilmarisen (2006) aikaisemmin käyttämän jaottelun mukaisesti, sillä nimenomaan työelämässä tämä jaottelu on

yleisesti käytössä. Esimerkiksi työolobarometrissa käytetään samaa ikäjaottelua, tosin alle 35-vuotiaiden ryhmä on jaoteltu barometrissa vielä kahteen nuorempaan ryhmään. Tässä tutkimuksessa katsottiin kuitenkin, että alle 35-vuotiaiden ryhmä muodosti kooltaan käyttökelpoisemman ikäluokan. Ikäryhmissä esiintyi näin riittävä määrä esiintymiä vertailun mahdollistamiseksi. Ikäryhmiä tarkasteltiin myös sukupuolittain, ja havaittiin, että eri-ikäisten naisten ja miesten osuus omissa sukupuoliryhmissään jakautui hyvin samankaltaisesti kuin koko joukon. (Kuva 4.)



Kuva 4. Eri -ikäisten naisten ja miesten prosentuaalinen osuus ikäluokittain.

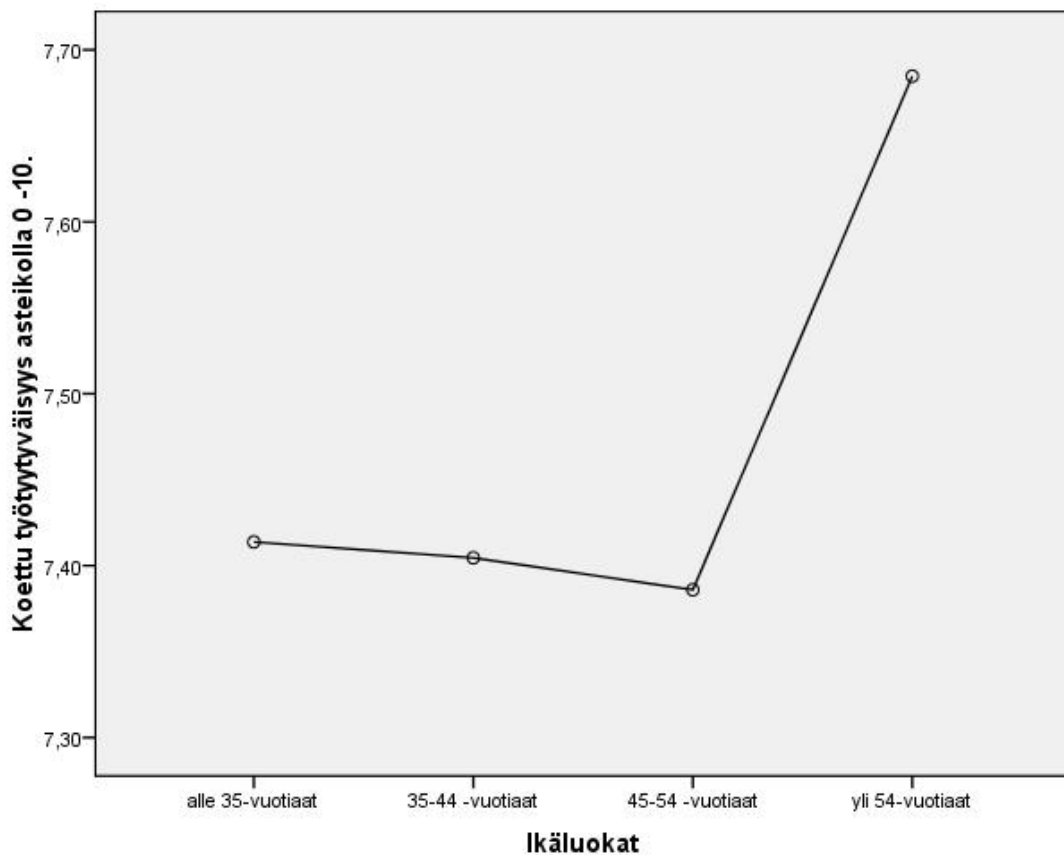
Vastaajien toimenkuvat jaoteltiin työntekijöiksi, toimihenkilöiksi ja asiantuntijoiksi sekä esimies-asiantuntijoiksi. Kaikista vastanneista työntekijöiden osuus oli 345 henkilöä (= 50 %), esimiesten osuus 57 (= 8 %). Kyselyssä eriteltiin vielä erikseen asiantuntijat, mutta ei esimiehet 79 (= 12 %) sekä toimihenkilöt 203 (= 30 %), sillä aikaisempien yrityksen työhyvinvointikyselyjen perusteella näiden toimenkuvien välillä on löydetty merkitseviä eroja vastauksissa esimerkiksi työtyytyväisyyteen liittyen (liite 2).

Kuitenkin tämän tutkimuksen analyysiosuudessa päädyttiin käsittelemään henkilöstöjoukkoa kahtena ryhmänä, eli esimiehinä (57) ja työntekijöinä (627), sillä pääasiallinen kiinnostus taustamuuttujien suhteen oli sukupuolella ja iässä.

6.4 Koettu terveys, työkyky ja työtyytyväisyys

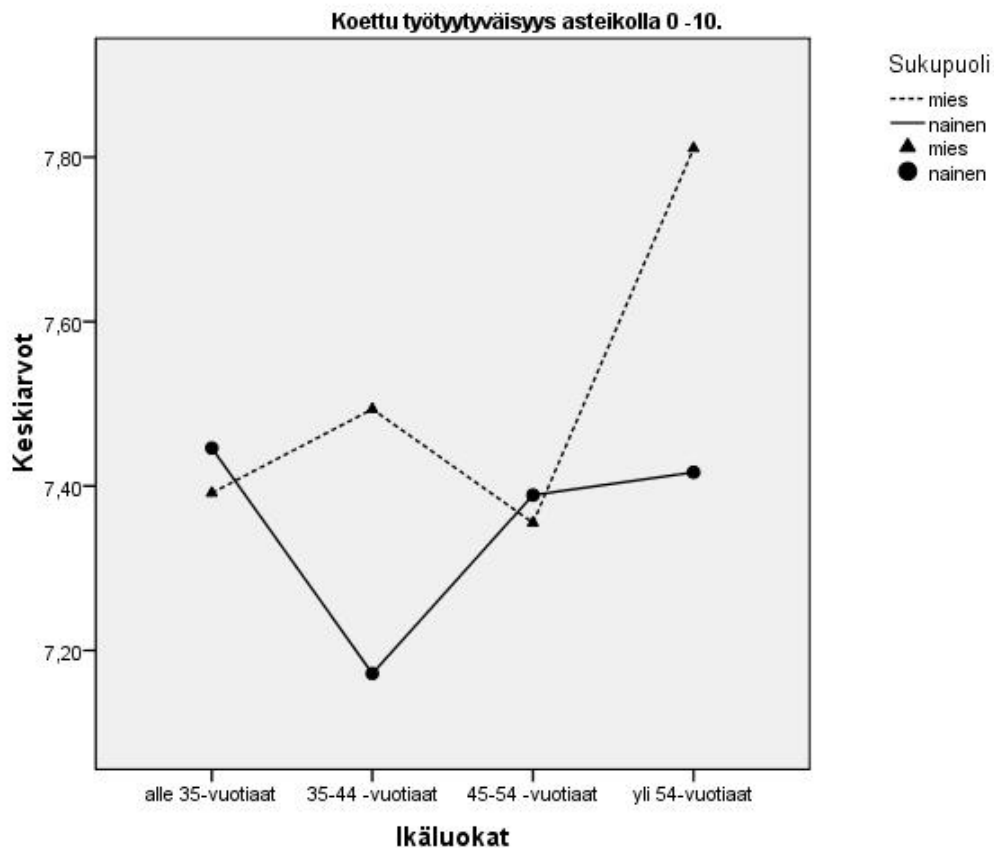
Vastaajilta kysyttiin arviot koetusta terveydestä, työkyvystä ja työtyytyväisyydestä. Ensimmäisessä kysymyksessä pyydettiin antamaan arvio yleiselle työtyytyväisyydelle asteikolla 0-10. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saatiin 7.4, vastausten vaihdella aina 0-10:een. Kaikkien vastanneiden naisten työtyytyväisyyden keskiarvoksi saatiin 7.3 ja miesten 7.5 (liite 3).

Ikäluokittain tarkasteltuna työtyytyväisyyden kokemuksissa oli havaittavissa mielenkiintoinen ja ehkä odottamatonkin tulos, sillä eniten työtyytyväisyyttä koettiin ikäkäimmässä ikäryhmässä, eli yli 54-vuotiaiden ikäryhmässä, kuten kuva 5 osoittaa.



Kuva 5. Työtyytyväisyyden keskiarvot ikäluokittain.

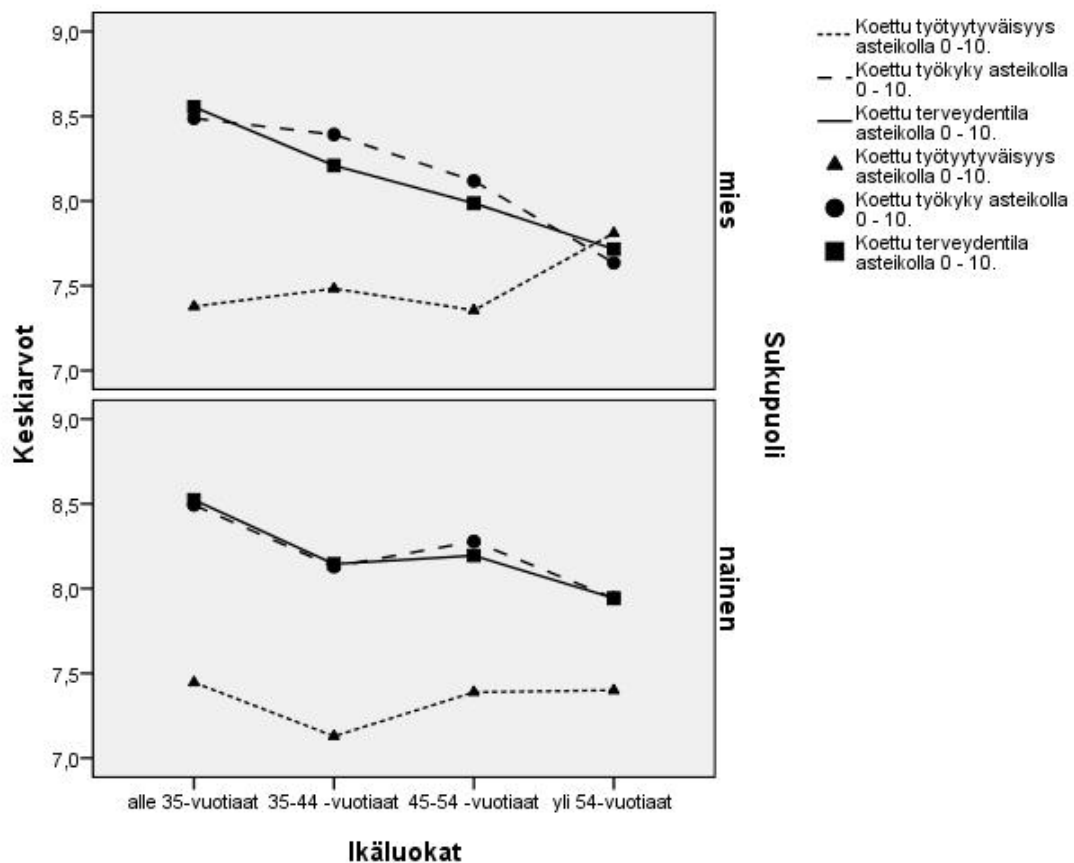
Kun vastauksia tarkasteltiin vielä naisten ja miesten kesken ikäluokittain, havaittiin, että miesten työtyytyväisyys parani iäkkäimpien ryhmässä huomattavasti, kun taas naisten kokema työtyytyväisyys ei lisääntynyt yhtä merkittävästi (kuva 6).



Kuva 6. Miesten ja naisten työtyytyväisyyden keskiarvot ikäluokittain

Mielenkiintoista oli myös, että naisten kokema työtyytyväisyys laski hiukan 35 - 44-vuotiaiden ikäryhmässä, kun samassa ikäryhmässä miesten kokema työtyytyväisyys puolestaan lisääntyi. Perhe-elämän vaikutukset tässä ikäryhmässä voivat olla yksi vaikuttava tekijä miesten ja naisten kokemiin eroihin. Lapsiperheissä tämä aika voi olla kiihtoisintä aikaa työn ulkopuolista elämää ajatellen, ja verottaa siten myös työelämän tyytyväisyyden kokemuksia naisilla. Miehet puolestaan saattavat tässä vaiheessa panostaa enemmänkin työuralla etenemiseen ja kokea tämän vuoksi myös työtyytyväisyyttä naisia enemmän. Työolobarometrissä (2005) nostetaan myös esille naisten suuremmat sairaspissaolotilastot 35 - 44-vuotiaiden ikäryhmästä alkaen. Aihetta on syytä tutkia lisää.

Työkykyä ja terveyttä mittaavissa kysymyksissä pyydettiin vastaajia arvioimaan tämänhetkinen työkykynsä ja terveytensä asteikolla 0 - 10. Nämä molemmat muuttujat arvioitiin keskimäärin työtyytyväisyyttä paremmaksi. Työkyky ja terveys myös korreloivat voimakkaasti keskenään (korrelaatiokerroin 0.845, liite 4). Keskiarvoksi työkyvylle kaikkien vastaajien kesken saatiin 8.3 ja terveydelle 8.2. Miesten keskimääräinen arvio työkyvystä oli 8.3 ja naisten 8.2. Nämä arviot ovat hyvin samansuuntaisia esimerkiksi työolobarometrissa havaittujen arvioiden kanssa. Koetun terveyden keskiarvoksi puolestaan saatiin sekä miesten että naisten keskuudessa 8.2. Mielenkiintoinen tulos saatiin verrattaessa työkykyä ja terveyttä työtyytyväisyyteen ikäluokittain ja sukupuolittain tarkasteltuna (liite 5). Sekä työkyky että terveys laskivat iän mukaan, mutta työtyytyväisyys nousi selkeästi yli 55-vuotiaiden miesten ryhmässä (kuva 7).



Kuva 7. Työkyvyn, terveyden ja työtyytyväisyyden keskiarvot ikäluokittain

7. TULOKSET

7.1 Henkilöstön kokemukset iän vaikutuksesta hyvinvointiin työssä

Ikäjohtamisen strategiaan liittyy ajatus siitä, että ikä on yksi merkityksellinen tekijä arvioitaessa työntekijän hyvinvointia työssä (von Bonsdorff 2009; Huuhtanen 2005; Ilmarinen 1999a, 1999b, 2006; Moilanen 2005). Iän nähdään toimivan yhtenä vaikuttavana tekijänä muun muassa työntekijän henkiseen ja fyysiseen työkykyyn (Ilmarinen 2006). Tässä tutkielmassa pyritään aluksi selvittämään kokevatko työntekijät ja esimiehet itse, että iällä olisi merkittävä rooli työelämässä.

Kysymyksenä esitettiin; ”Miten koet tämänhetkisen ikäsi vaikuttavan työssäsi seuraaviin asioihin?”. Kysymys sisälsi yhteensä 12 erillistä alakohtaa, joista tässä käsitellään kahdeksaa työhön ja työhyvinvointiin vaikuttavaa tekijää; palkkaus, uralla eteneminen, työkyky, esimiehen antama arvostus ammattitaitoa kohtaan, työtoverin antama arvostus ammattitaitoa kohtaan, fyysinen ja henkinen työssä jaksaminen sekä perhe-elämän ja työn yhdistäminen.

Jokaiseen kysymyksen alakohtaan vastattiin erikseen. Alun perin kysymys sisälsi neliportaisen vastausvalikon, jossa vaihtoehdot olivat; 1 = iästä on etua, 2 = ikä ei vaikuta, 3 = iästä on haittaa ja 4 = en osaa sanoa. Tässä yhteydessä vastausvalinnoista 2 ja 4 yhdistettiin yhdeksi luokaksi (2 = ikä ei vaikuta) vastausten käsittelyn helpottamiseksi. Vastausvaihtoehdot olivat siten lopullisessa analyysissä 1 = iästä on etua, 2 = ikä ei vaikuta ja 3 = iästä on haittaa. Näin saatiin tarkasteltua vastaajien kokemuksia siitä, vaikuttaako ikä heidän mielestään ylipäättään työn eri osa-alueisiin yleensä, sekä vielä tarkempaa tietoa vastaajien kokemuksista siitä, vaikuttaako ikä negatiivisesti vai positiivisesti työelämään.

Kysymyksen asettelusta johtuen vastauksia tarkastellaan aluksi yleisellä tasolla, sitten ikäluokittain ja lopulta myös sukupuolen mukaan.

7.1.1 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä palkkaukseen

Palkkauksen suhteen iän kokivat merkitykselliseksi kaikista vastaajista 17 %, joista 4.8 % koki, että ikä ja palkkaus olivat positiivisesti sidonnaisia toisiinsa, ja 12.2 % kokivat että ikä oli haitta suhteessa palkkaukseen. Kun vastausprosentteja tarkasteltiin vain sukupuolen mukaan, miesten ja naisten välillä ei ollut merkitsevää eroa ($p = 0.348$). Ikäluokittain jaoteltuna vastauksissa oli kuitenkin nähtävissä tilastollisesti merkitseviä eroja ($p = 0.000$). Yli 54-vuotiaista 26.1 % koki, että iällä on ylipäätään merkitystä palkkauksen suhteen, ja näistä jopa 25.2 % koki iän vaikutuksen palkkaukseen negatiivisesti, ja vain 0.9 % koki iästä olevan etua. Myös alle 35-vuotiaiden vastaajajoukossa iän koettiin vaikuttavan negatiivisesti 15.9 %:ssa vastaajista, ja positiivisena vaikuttajana vain 2.6 %:ssa vastaajissa. Muissa ikäluokissa ikää ei koettu yhtä merkitykselliseksi tekijäksi palkkaukseen liittyen, ja vain 35 - 44-vuotiaat kokivat että iästä olisi enemmän etua (9.1 %) kuin haittaa (3.6 %) palkkauksen suhteen (taulukko 1).

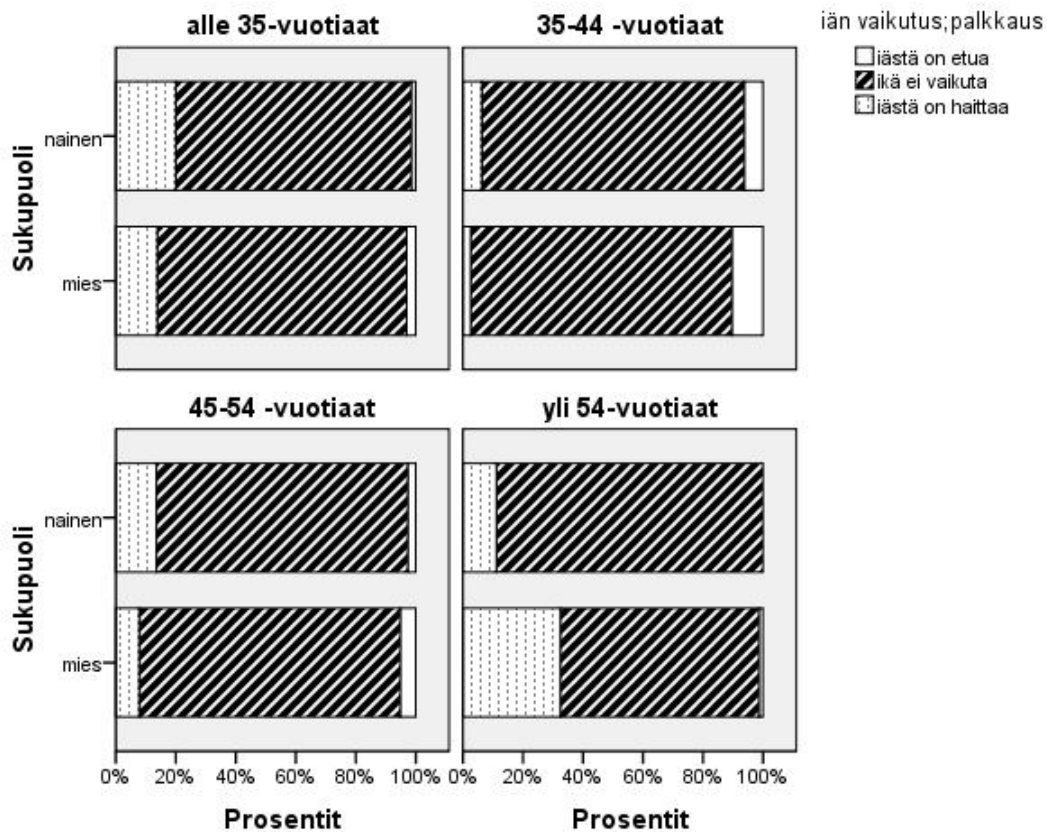
Taulukko 1. Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta palkkaukseen ikäluokittain

			iän vaikutus; palkkaus			
			iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	Kaikki
Ikä- luokat	alle 35-vuotiaat	lukumäärä	6	189	37	232
		% Ikäluokat	2,6 %	81,5 %	15,9 %	100,0 %
	35–44 -vuotiaat	lukumäärä	20	192	8	220
		% Ikäluokat	9,1 %	87,3 %	3,6 %	100,0 %
	45–54 -vuotiaat	lukumäärä	6	99	11	116
		% Ikäluokat	5,2 %	85,3 %	9,5 %	100,0 %
	yli 54 - vuotiaat	lukumäärä	1	82	28	111
		% Ikäluokat	,9 %	73,9 %	25,2 %	100,0 %
	Kaikki	lukumäärä	33	562	84	679
		% Ikäluokat	4,9 %	82,8 %	12,4 %	100,0 %

Chi-Square Testi

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	47,490 ^a	6	,000

Kun ikäluokkia tarkasteltiin vielä naisten ja miesten osalta erikseen, huomattiin, että ero yli 54 -vuotiaiden ikäluokassa johtui nimenomaan miesten kokemuksista iän negatiivisesta suhteesta palkkaan (Liite 6). Tämä ero oli myös tilastollisesti merkitsevä ($p = 0.039$). Muissa ikäryhmissä puolestaan naiset kokivat iän vaikutuksen palkkaan negatiivisemmaksi kuin miehet, mutta näillä eroilla ei ollut selkeää tilastollista merkitsevyyttä (alle 35-vuotiaat $p = 0.439$, 35–44-vuotiaat $p = 0.288$, 45–54 vuotiaat $p = 0.540$). (Kuva 8.)



Kuva 8. Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta palkkaukseen iän ja sukupuolen mukaan luokiteltuna.

Mielenkiintoinen tulos oli, että yli 54 -vuotiaat miehet kokivat yleisen työtyytyväisyyden paremmaksi kuin naiset, mutta toisaalta he kokivat iän vaikutuksen palkkaan huomommaksi kuin naiset. Kyseistä eroa tutkittiin vielä tarkemmin siten, että verrattiin keskimääräisiä työtyytyväisyyksilukuja niiden miesten ja naisten kesken, jotka kokivat että ikä vaikuttaa palkkaan positiivisesti, ei lainkaan, tai negatiivisesti. Tulokset osoittivat, että miesten kohdalla iän positiivinen vaikutus palkkaukseen nosti keskimääräisen työ-

työtyytyväisyyden arvoa jopa 8.2: een, kun taas naisilla iän positiivinen vaikutus palkkaukseen ei nostanut työtyytyväisyyden keskiarvoa lainkaan. Päinvastoin, niillä naisilla, jotka kokivat iän vaikutuksen palkkaukseen positiivisena, keskiarvo oli jopa huonompi kuin niillä naisilla, jotka kokivat että ikä ei vaikuta lainkaan palkkaan. Edelleen, niillä miehillä, jotka kokivat iän vaikutuksen palkkaukseen negatiivisena, työtyytyväisyys pysyi keskimääräisellä tasolla, kun puolestaan naisilla, jotka kokivat palkkauksen negatiivisena, myös työtyytyväisyys laski huomattavasti (taulukko 2).

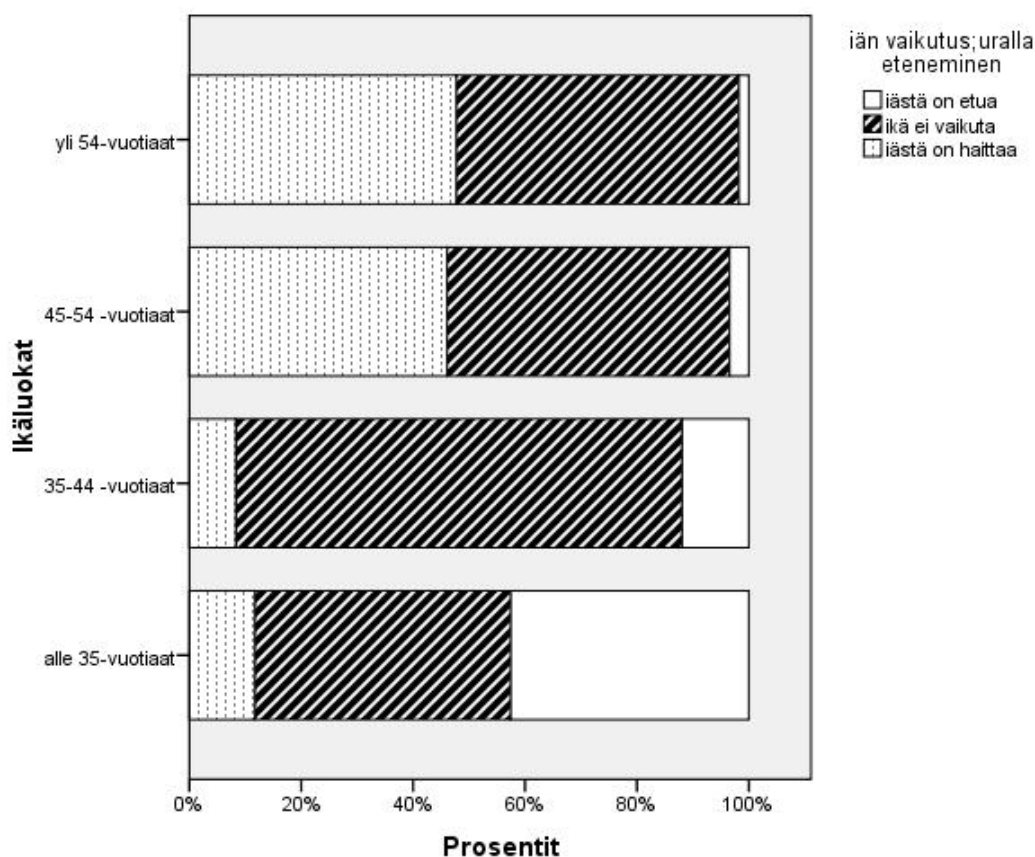
Taulukko 2. Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta palkkaukseen suhteessa keskimääräisiin työtyytyväisyyslukuihin.

Työtyytyväisyys asteikolla 0 -10.				
iän vaikutus; palkkaus	Sukupuoli	keskiarvo	lukumäärä	Std. Deviation
iästä on etua	mies	8,15	26	,967
	nainen	6,83	6	2,92
	kaikki	7,91	32	1,51
ikä ei vaikuta	mies	7,44	389	1,67
	nainen	7,42	170	1,47
	kaikki	7,43	559	1,61
iästä on haittaa	mies	7,46	57	1,52
	nainen	6,73	26	1,84
	kaikki	7,23	83	1,65
kaikki	mies	7,48	472	1,63
	nainen	7,31	202	1,58
	kaikki	7,43	674	1,61

Näistä tuloksista voisi siis vetää johtopäätöksiä siitä, että miehillä iän positiivinen vaikutus palkkaukseen korostuu, ja että tämä vaikutus heijastuu myös koettuun työtyytyväisyyteen siten, että positiiviseksi koettu iän ja palkkauksen yhteys nostaa työtyytyväisyyttä. Iän negatiivinen vaikutus palkkaukseen ei kuitenkaan laske työtyytyväisyyttä. Naisilla sitä vastoin iän vaikutus palkkaukseen, oli se sitten positiivinen tai negatiivinen, vaikuttaa yleiseen työtyytyväisyyteen laskevasti.

7.1.2 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä uralla etenemiseen

Iän vaikutuksen uralla etenemiseen koki merkitykselliseksi 40.8 % kaikista vastaajista. Näistä 21.9 % koki merkityksen negatiivisena. Nuorten alle 35-vuotiaiden ikäryhmässä ikä koettiin erityisen positiivisesti vaikuttavaksi tekijäksi uralla etenemiseen. Jopa 42,6 % vastasi iästä olevan hyötyä. Toisaalta, 11.7 % alle 35-vuotiaista koki iästä olevan myös haittaa uralla etenemiseen ja 45.7 % koki, että ikä ei vaikuta lainkaan uralla etenemiseen. 35 - 44-vuotiaiden ikäluokassa iän nähtiin vaikuttavan vähiten uralla etenemiseen, sillä vastaajista jopa 79.7 % koki että ikä ei vaikuta. Kuten kuva 9 osoittaa, vanhemmissa ikäluokissa, eli 45 - 54-vuotiaissa ja yli 54 -vuotiaiden ryhmässä ikä puolestaan nähtiin pääosin negatiivisesti tai neutraalisti uralla etenemiseen vaikuttavana tekijänä.

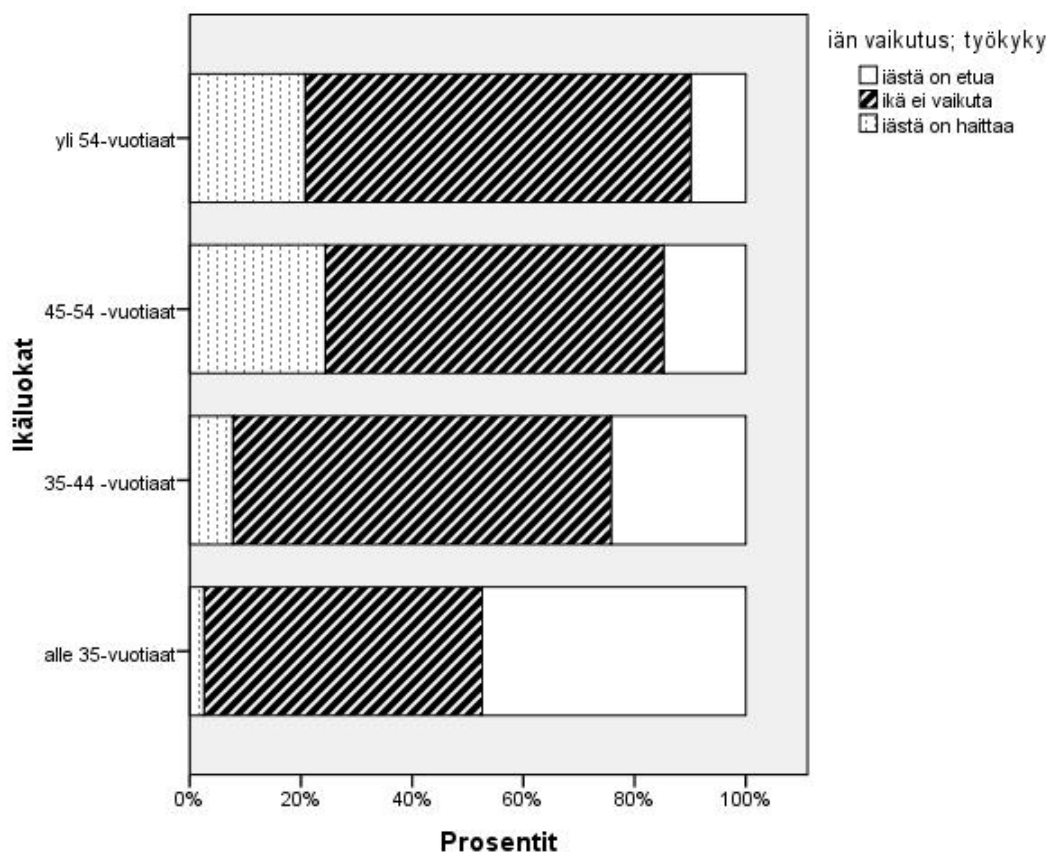


Kuva 9. Vastaajien ikäryhmitellyt kokemukset iän vaikutuksista uralla etenemiseen.

Sukupuolittain tarkasteltuna vastaajien keskuudessa ei havaittu tilastollisesti merkitsevää eroa ikäryhmissä (alle 35-vuotiaat $p = 0.118$, 35 – 44 -vuotiaat $p = 0.117$, 45 – 44 -vuotiaat $p=0.331$, yli 54 -vuotiaat $p = 0.538$, ks. liite 7).

7.1.3 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan työkykyyn

Ikä on aikaisemmissa tutkimuksissa (Ilmarinen 1999a; 2006; työolobarometri 2006) yhdistetty selkeästi työkykyyn. Näin ollen voisi myös olettaa, että yksilötasollakin iän merkitys ja vaikutus työkykyyn olisi selkeästi koettu. Kuitenkin kaikista vastaajista vain 38.7 % koki, että heidän tämänhetkinen ikä vaikuttaa työkykyyn, ja jopa 61.3 % koki, että heidän tämänhetkinen ikänsä ei vaikuta työkykyyn. Ikäluokittaisessa tarkastelussa kaikista vastaajista 10.8 % koki että iästä on haittaa työkyvylle, ja 28.2 % koki että iästä on etua (liite 8). Vastaajien keskuudessa havaittiin tilastollisesti merkitsevää eroa ($p=0.00$) siten, että mitä nuoremasta vastaajasta oli kyse, sen positiivisempaa iän yhteys työkykyyn koettiin. Eniten haittaa iän suhteesta työkykyyn koettiin 45 - 54-vuotiaiden ikäryhmässä. (Kuva 10.)



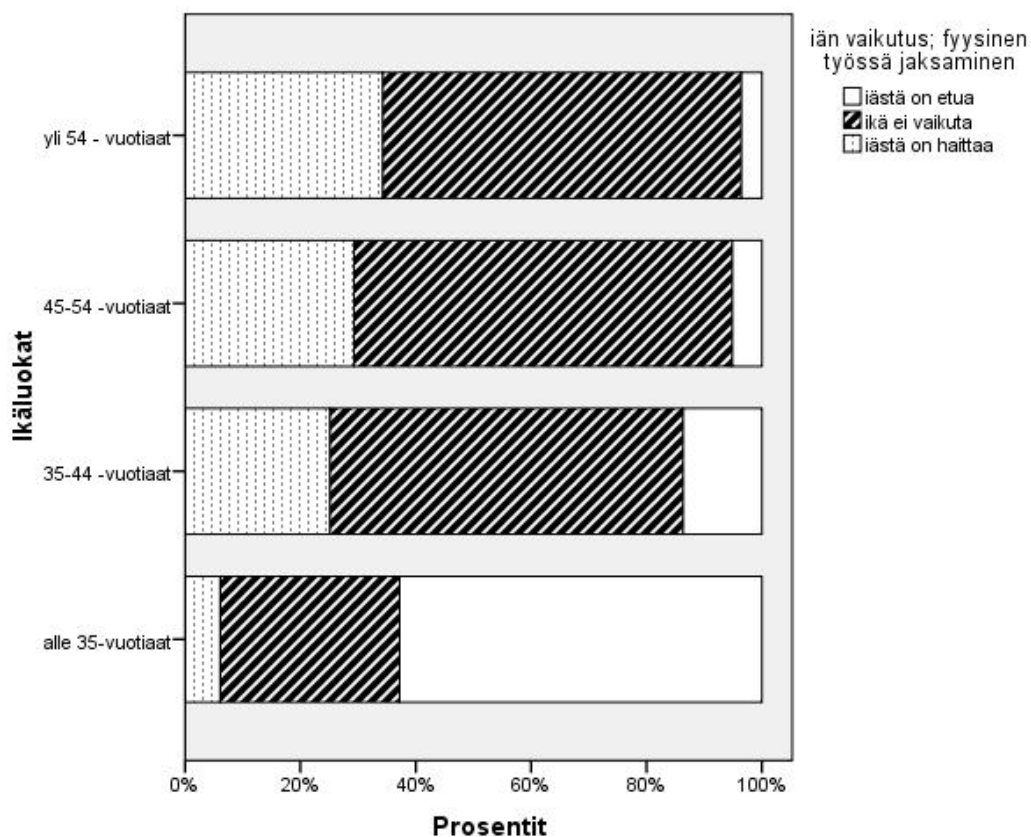
Kuva 10. Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta työkykyyn ikäluokittain tarkasteltuna

Sukupuolittain tarkasteltuna miesten ja naisten keskuudessa ei esiintynyt tilastollisesti merkittäviä eroja eri ikäryhmien vastauksissa (alle 35-vuotiaat $p = 0.19$, 35 - 44 -

vuotiaat $p = 0.817$, 45 – 54 -vuotiaat $p = 4.37$, yli 54 -vuotiaat $p = 0.236$, liite 9). Sekä miehissä että naisissa ikä koettiin eniten haittaa aiheuttavaksi tekijäksi juuri 45 - 54 -vuotiaiden ikäryhmässä

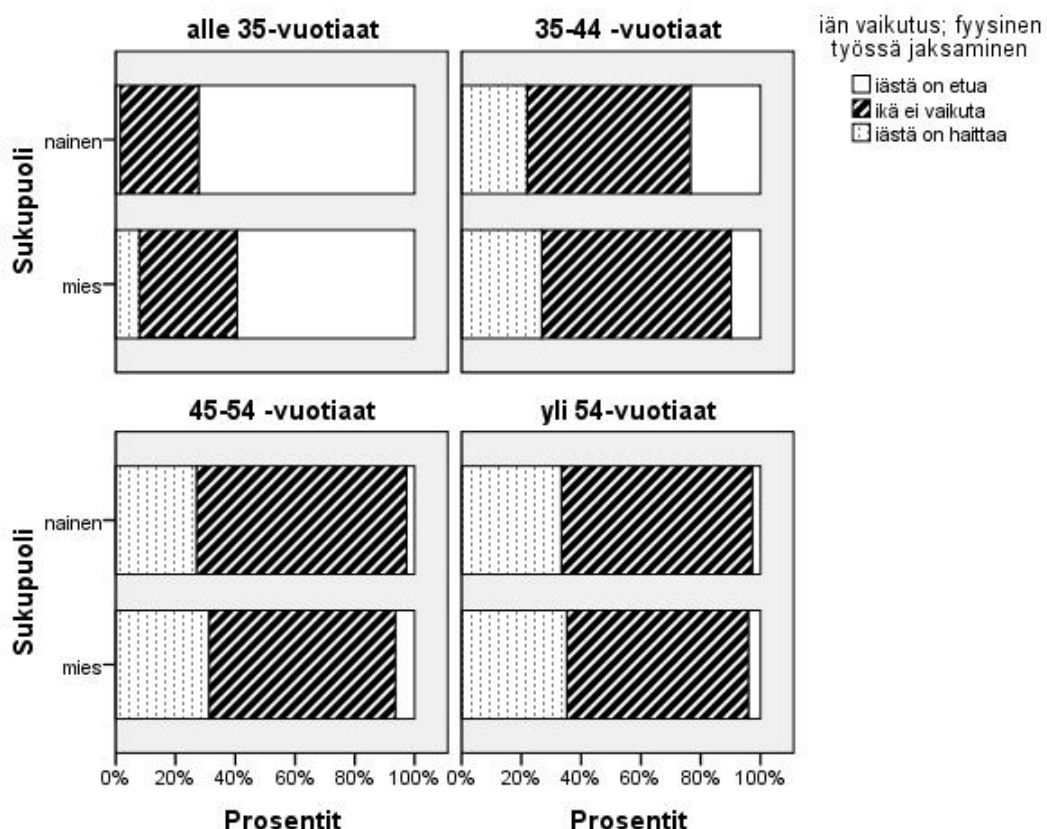
7.1.4 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan fyysiseen työssä jaksamiseen

Kaikista vastanneista 47.4 % koki iän vaikuttavan omaan fyysiseen työssä jaksamiseen. Kaikista vastaajista 20.5 % koki että iästä oli haittaa, 26.9 % puolestaan koki iästä olevan hyötyä. Kuten kuva 11 osoittaa, ikäluokittain tarkasteltuna alle 35-vuotiaiden ryhmä poikkesi muista ikäryhmistä merkitsevästi, sillä tässä ikäryhmässä jopa 69,9 % koki iän vaikuttavan työssä jaksamiseen. Etua iästä koki 62,8 % ja haittaa 6.1 % tässä ikäryhmässä. Muissa ikäryhmissä iän ei koettu vaikuttavan yhtä paljon, ja lisäksi sen koettiin vaikuttavan enemmänkin negatiivisesti kuin positiivisesti ($p = 0.00$).



Kuva 11. Vastaajien kokemukset iän merkityksestä fyysiseen työssä jaksamiseen ikäluokittain tarkasteltuna

Sukupuolittain tarkasteltuna miesten ja naisten vastaukset olivat lähellä toisiaan, sekä 45–54 että yli 54 -vuotiaiden ryhmissä. Kuitenkin kahdessa nuoremassa ikäryhmässä, naiset kokivat iän positiiviseksi tekijäksi miehiä enemmän. Alle 35 -vuotiaista naisista jopa 72.3 % koki, että iästä on etua, kun miehistä näin koki 59.4 %. Lisäksi alle 35-vuotiaista naisista vain 1,5 % koki että iästä oli haittaa fyysiselle työssä jaksamiselle, kun miehistä puolestaan 7.9 % oli tätä mieltä. Tilastollisesti merkitsevä ero naisten ja miesten väliltä ($p = 0.029$) löytyi myös 35–44 -vuotiaiden ikäluokasta (liite 10). Tämän ikäryhmän naisista 23.4 % koki ikänsä vaikuttavan positiivisesti fyysiseen työssä jaksamiseen, miesten prosenttiosuuden ollessa vain 9.8 %. Kahdessa vanhimmassa ikäluokassa iän positiiviset vaikutuksen fyysiseen työssä jaksamiseen pienenevät lähes olemattomiksi, kun taas iän negatiiviset vaikutukset nousivat merkityksellisiksi. 45–54-vuotiaista miehistä 31.2 % ja naisista 27.0 % koki iästä olevan haittaa fyysiselle työssä jaksamiselle. Hyötyä iästä koki 6.5 % miehistä ja 2.7 % naisista. Yli 54 -vuotiaiden vastaajien keskuudessa miehistä 35.1 % koki iän haitaksi ja naisista 33.3 %. Etuna iän kokivat enää 4.1 % miehistä ja 2.8 % naisista (kuva 12).



Kuva 12. Vastaajien kokemukset iän merkityksestä fyysiseen työssä jaksamiseen ikäluokittain ja sukupuolittain tarkasteltuna.

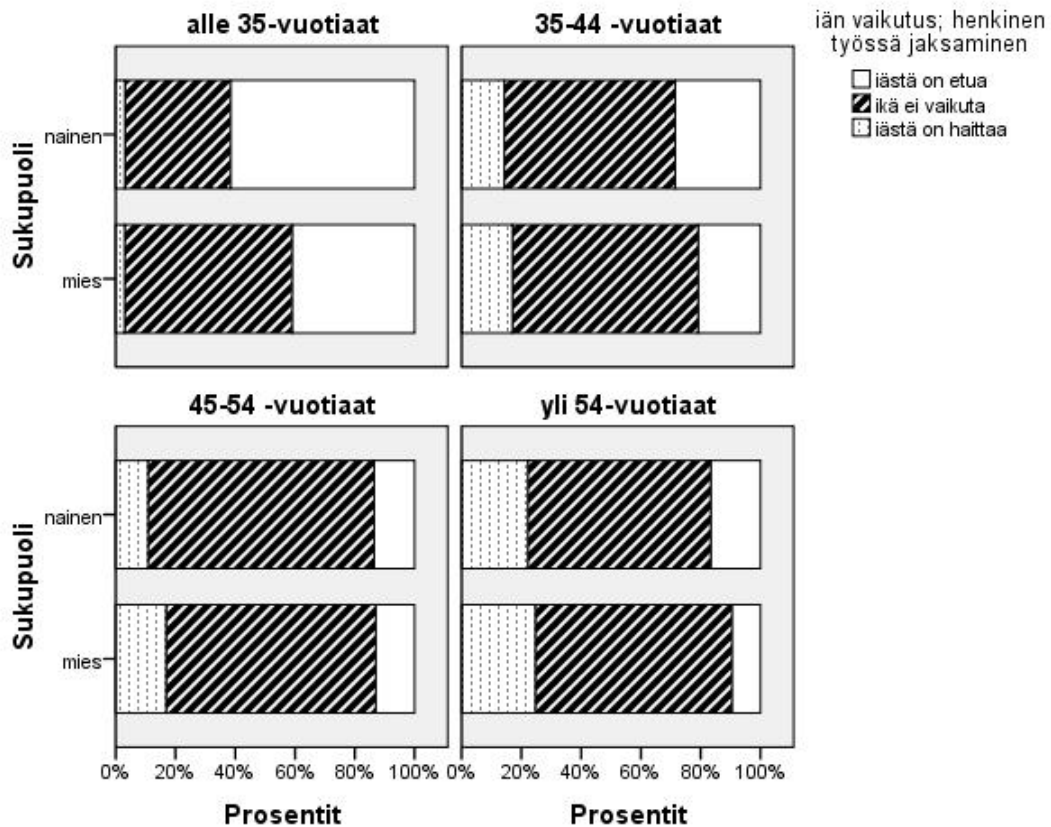
Tulokset voivat kertoa naisten yleisesti ottaen vahvemmassa kokemuksesta fyysisen hyvinvoinnin vaikutuksista muihin elämän osa-alueisiin, kuten myös työelämään. Suurin pudotus fyysisen hyvinvoinnin positiivisista vaikutuksista työhön on kuitenkin molemmissa ikäryhmissä jo 35-vuotiaista eteenpäin, mikä sinänsä on huolestuttava trendi. Muun muassa vuoden 2005 työolobarometrissa (2006, 119) selkeä fyysisen kunnon aleneminen näkyy vasta seuraavassa ikäryhmässä, eli 45 -54 -vuotiaissa. Toisaalta, työolobarometrin mukaan sairauspoissaolot ovat alkaneet lisääntyä merkittävästi jo 35 - 44-vuotiaista alkaen (2006, 124). Aikaisemmissa tutkimuksissa ikääntymisen vaikutusten nähdään vaikuttavan fyysiseen kuntoon erityisesti 45- vuotiaista eteenpäin (mm. Ilmarinen 2006), mutta tämän tutkimuksen mukaan fyysinen kunto koetaan jo tätä ennen heikommaksi.

7.1.5 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä omaan henkiseen työssä jaksamiseen

Vastaajien kokemukset iän vaikutuksista henkiseen työssä jaksamiseen olivat samansuuntaisia kuin fyysisen työssä jaksamisen suhteen. Kuitenkin iän nähtiin vaikuttavan ylipäättään hiukan vähemmän henkiseen jaksamiseen kuin fyysiseen. Kaikista vastaajista 39.5 % koki iän ylipäättään vaikuttavan henkiseen jaksamiseen. Negatiivisesti iän koki vaikuttavan 12.5 % kun positiivisesti iän koki vaikuttavan jopa 27.3 % kaikista vastaajista. Ikäluokittain tarkasteltuna alle 35-vuotiaiden ryhmä poikkesi muista ikäluokista siten, että kaikista alle 35-vuotiaista jopa 49.8 % koki iän vaikuttavan henkiseen jaksamiseen, ja näistä iän kokivat positiivisena etuna 46.8 %. Iän positiiviset vaikutukset vähenivät mitä iäkkäämmistä vastaajasta oli kyse, ja iän negatiiviset vaikutukset puolestaan lisääntyivät (liite 11).

Sukupuolieroja näyttäytyi tilastollisesti merkitsevästi ($p= 0.17$) juuri alle 35-vuotiaiden ryhmässä, jossa naisten kokemukset iän vaikutuksista olivat huomattavasti positiivisemmat kuin miesten (liite 12). Alle 35 -vuotiaista naisista jopa 61.5 % koki iästä olevan hyötyä, kun miehistä ikänsä koki etuna 41 %. Muissa sukupuoliryhmissä ei ollut tilastollisesti merkittäviä eroja. Naiset kokivat kuitenkin jokaisessa ikäryhmässä miehiä useammin iän vaikutuksen henkiseen työssä jaksamiseen positiivisena, ja miehet kokivat puolestaan iän vaikutukset henkiseen työssä jaksamiseen jonkin verran negatiivisempina kuin naiset. Tulos on siis tältä osin hiukan erisuuntainen edellisen, fyysistä

jaksamista mitanneen osion suhteen, jossa miehet kokivat iän vaikutukset fyysiseen jaksamiseen hiukan positiivisempina kuin naiset 45 -55- ja yli 54 – vuotiaiden ikäryhmissä. (kuva 13).

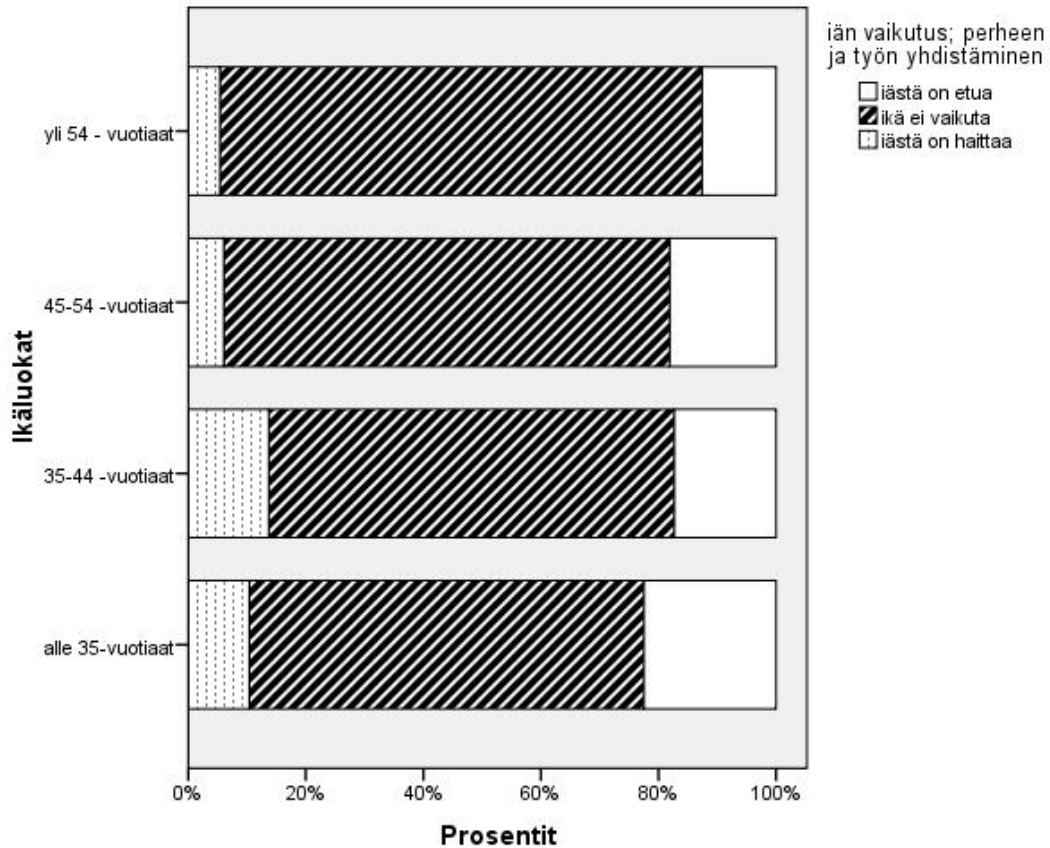


Kuva 13. Vastaajien kokemukset iän vaikutuksista henkiseen työssä jaksamiseen ikäluokittain ja sukupuolittain tarkasteltuna

7.1.6 Vastaajien kokemukset iän merkityksestä perhe-elämän ja työn yhdistämiseen sujuvasti

Perhe-elämän merkitys työntekijän hyvinvoinnille ja jaksamiselle yleensä on aikaisempien tutkimustulosten mukaan merkittävä (von Bonsdorff 2009, Ilmarinen 2006). Vastaajien oman kokemuksen mittaaminen ikänsä merkityksestä perhe-elämän ja työn yhteensovittamiselle olikin kiinnostava kysymys. Vastauksissa kävi ilmi, että iso joukko vastaajia (71.2 %) ei kokenut iällä olevan vaikutusta perhe-elämän ja työn yhdistämiseen sujuvasti. Iällä koki olevan vaikutusta perheen ja työn yhdistämiseen 27.9 % kaikista vastanneista. Ikäluokittaisessa tarkastelussa havaittiin eroja eri ikäryhmien välillä.

Vastausten mukaan alle 35-vuotiaat ja 35 - 45-vuotiaat kokivat iästä olevan haittaa perhe-elämän ja työn yhteen sovittamiseen enemmän kuin 45 - 54 -vuotiaat ja yli 54 -vuotiaat. Tämä ero oli myös tilastollisesti merkitsevä ($p = 0.26$, liite 13). (Kuva 14.)



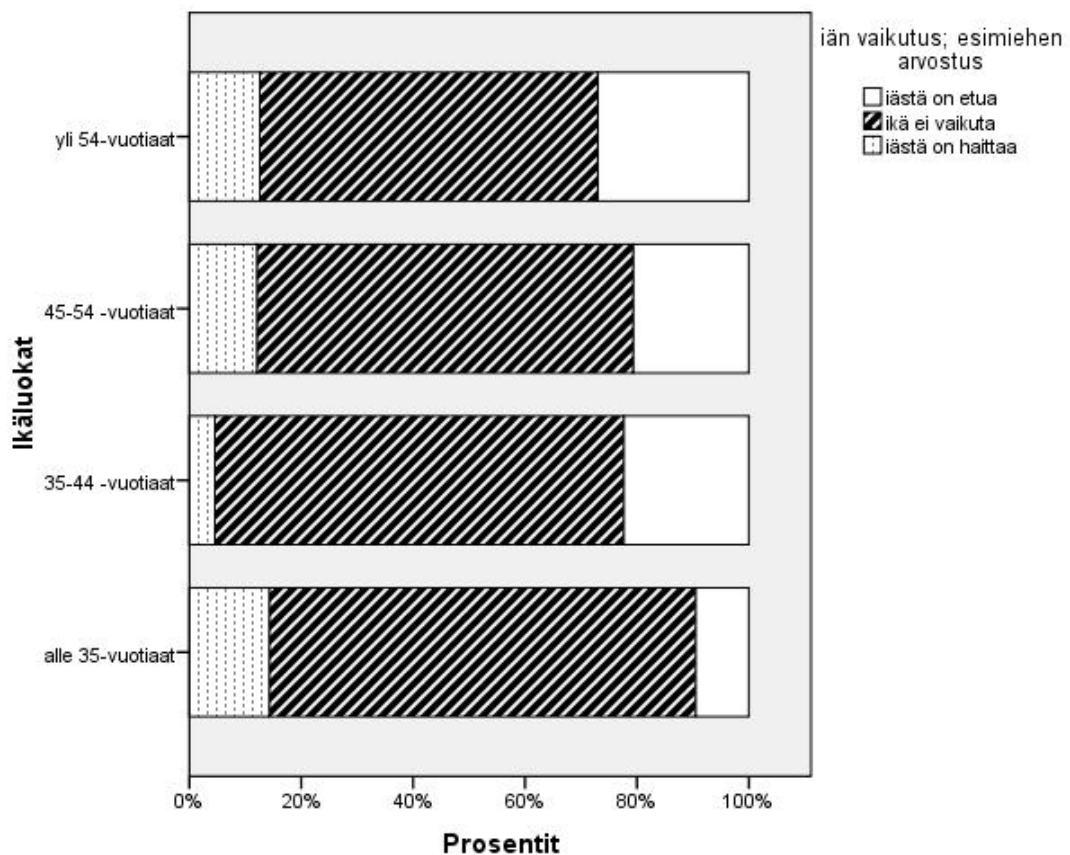
Kuva 14. Vastaajien kokemukset ikäryhmittäin tarkasteltuna iän merkityksestä perhe-elämän ja työn yhteensovittamiselle sujuvasti.

Sukupuolittain tarkasteltuna miesten ja naisten välillä ei löytynyt tilastollisesti merkitsevää eroa, vaikkakin naiset kokivat kaikissa ikäryhmässä iän enemmän positiiviseksi vaikuttajaksi kuin miehet (alle 35 – vuotiaat $p = 0.60$, 35 -44 – vuotiaat $p = 0.62$, 45 – 54 – vuotiaat $p = 0.41$, yli 54 – vuotiaat $p = 0.68$). (Liite 14.)

7.1.7 Työntekijöiden kokemukset iän vaikutuksesta esimieheltä saatuun ammattitaidon arvostukseen

Kyselyssä kysyttiin myös vastaajien kokemuksia siitä, kuinka he kokevat oman ikänsä vaikuttavan esimieheltä saatuun ammattitaidon arvostukseen. Esimieheltä saadun arvo-

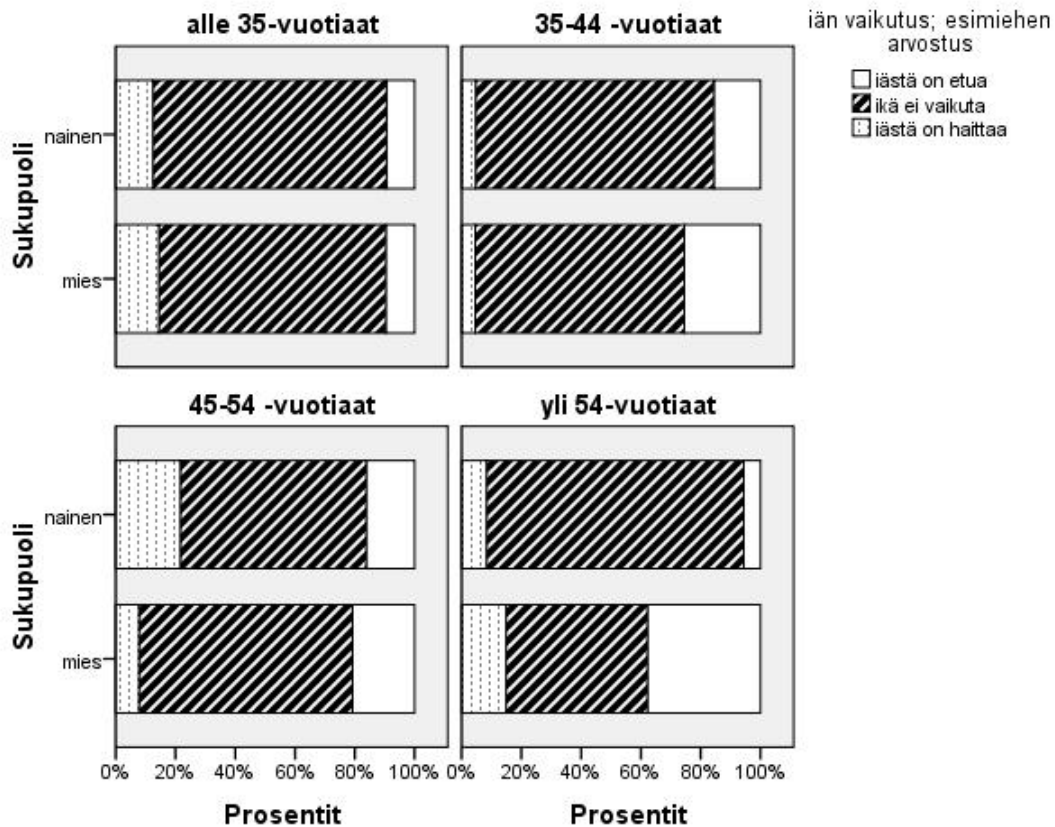
tuksen tarkastelussa esimiesten vastaukset poistettiin vastaajaryhmän joukosta ja tarkasteltiin pelkästään työntekijöiden vastauksia. Kaiken kaikkiaan iän koki vaikuttavan esimieheltä saatuun arvotukseen 28.6 % vastaajista. Ikäluokittain tarkasteltuna nähtiin, että mitä iäkkäämmästä vastaajaryhmästä oli kyse, sen enemmän iällä koettiin olevan merkitystä esimiehen suhtautumiseen työntekijän ammattitaitoa kohtaan ($p = 0.00$). Huomionarvoista oli myös, että ikä näyttäytyi enemmän positiivisessa valossa tässä kysymyksessä, eli mitä iäkkäämpi vastaaja oli kyseessä, sen enemmän hyötyä hän koki omasta iästään olevan suhteessa esimieheltä saatuun arvotukseen (kuva 15.)



Kuva 15. Työntekijöiden kokemukset iän vaikutuksesta esimieheltä saatuun arvotukseen.

Kun vastauksia tarkasteltiin miesten ja naisten ikäryhmissä, huomattiin että miehet koki ikänsä yleensä vaikuttavan enemmän esimiehen arvotukseen. Kaikista naistyöntekijöistä 23.5 % ja miehistä 30.9 % koki iän vaikutuksen. Miesten ja naisten vastausten joukosta selkeästi esille nousivat yli 54 -vuotiaat miehet, sillä heidän keskuudessaan jopa 35.8 % koki ikänsä etuna suhteessa esimieheltä saatuun arvotukseen ($p = 0.01$).

Kuten kuva 16 osoittaa, muissa ikäryhmissä iästä ei koettu yhtä suurta hyötyä. (Ks. myös liite 15.)



Kuva 16. Työntekijöiden kokemus iän vaikutuksesta esimieheltä saatuun arvotukseen ikäluokittain ja sukupuolittain tarkasteltuna

7.1.8 Vastaajien kokemukset iän vaikutuksesta työtovereilta saatuun ammattitaidon arvostukseen

Koko henkilöstöltä, eli työntekijöiltä ja esimiehiltä, kysyttiin vastauksia siihen, miten he kokivat ikänsä vaikuttavan työtovereiden taholta saatuun arvotukseen ammattitaidon suhteen. Kaikista vastaajista 37.6 % koki, että oma ikä vaikuttaa työtovereilta saatuun ammattitaidon arvotukseen. Ikäluokissa eroa näkyi ryhmien välillä siten, että alle 35-vuotiaat ja yli 54- vuotiaat kokivat iästä olevan enemmän haittaa kuin keski-ikäiset (ks. liite 16). Miesten voimakkaampi kokemus iästä etuna suhteessa työtovereilta saatuun ammattitaidon arvotukseen tuli esille selkeästi, sillä miehistä 27.6 % ja naisista 16.6 %

koki iästään etua suhteessa työtovereilta saatuun arvotukseen. Erona esimieheltä saatuun arvotukseen oli siinä, että tämä miesten kokema ikäetu näyttäytyi selkästi kaikissa yli 35-vuotiaissa ikäryhmissä. Huolestuttavana seikkana huomattiin, että alle 35-vuotiaiden ja yli 54-vuotiaiden naisten keskuudessa ikä koettiin puolestaan enemmänkin haitaksi kuin hyödyksi suhteessa työtovereilta saatuun arvotukseen (taulukko 3). (Ks. myös liite 17.)

Taulukko 3. Iän vaikutus työtovereilta saatuun ammattitaidon arvostukseen iän ja sukupuolen mukaan.

Ikäluokat		iän vaikutus;työntekijöiden arvostus			
		iästä on etua	ikä ei vaikutaa	iästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli mies	22	103	41	166
	% Sukupuoli	13,3%	62,0%	24,7%	100,0%
	nainen	7	38	20	65
	% Sukupuoli	10,8%	58,5%	30,8%	100,0%
	kaikki	29	141	61	231
	% Sukupuoli	12,6%	61,0%	26,4%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli mies	55	95	3	153
	% Sukupuoli	35,9%	62,1%	2,0%	100,0%
	nainen	14	48	2	64
	% Sukupuoli	21,9%	75,0%	3,1%	100,0%
	kaikki	69	143	5	217
	% Sukupuoli	31,8%	65,9%	2,3%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	28	42	6	76
	% Sukupuoli	36,8%	55,3%	7,9%	100,0%
	nainen	8	25	4	37
	% Sukupuoli	21,6%	67,6%	10,8%	100,0%
	kaikki	36	67	10	113
	% Sukupuoli	31,9%	59,3%	8,8%	100,0%
yli 54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	25	42	7	74
	% Sukupuoli	33,8%	56,8%	9,5%	100,0%
	nainen	4	25	7	36
	% Sukupuoli	11,1%	69,4%	19,4%	100,0%
	kaikki	29	67	14	110
	% Sukupuoli	26,4%	60,9%	12,7%	100,0%

Kuten jo luvussa 3 on esitetty, vaikuttaa yksilön asenne suoraan siihen, miten hän toimintaansa suunnittelee ja toteuttaa. Asenne puolestaan voidaan osoittaa kiinnostuneisuuden ja myös arvoajattelun kautta. Ne asiat, joista olemme kiinnostuneita, hyvin luultavasti ovat myös tietyn arvon omaavia ajattelussamme, ja nämä arvot ohjaavat lopulta myös tekojamme.

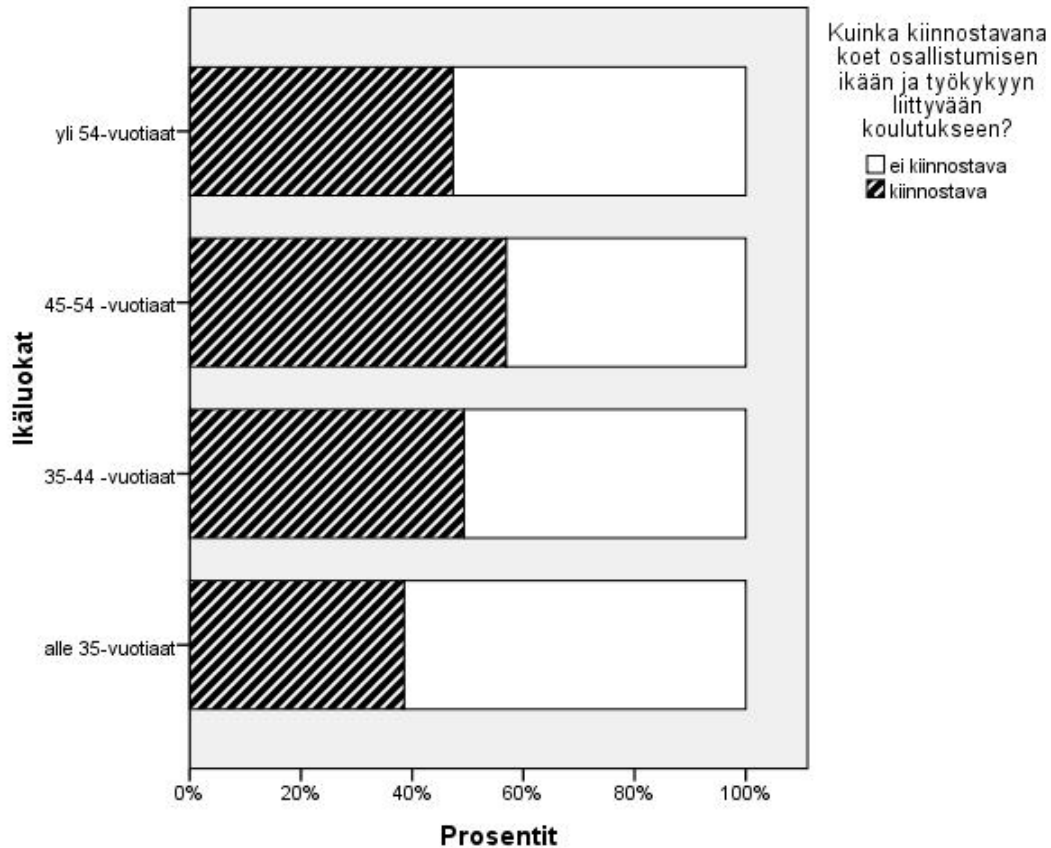
Henkilöstön kiinnostusta ikäasioihin kysyttiin koko henkilöstöltä seuraavalla kysymyksellä; ” Kuinka kiinnostavana koet osallistumisen ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen? Vastausvaihtoehdot olivat; 1 = ei lainkaan kiinnostava, 2 = ei kovin kiinnostava, 3 = melko kiinnostava ja 4 = erittäin kiinnostava. Nämä vastaukset yhdistettiin analyysin loppuvaiheessa kahteen luokkaan 0 = ei kiinnostava, 1 = kiinnostava. Vastaukset käsiteltiin siten, että esimiesten vastaukset erotettiin muusta vastausjoukosta. Tämä sen vuoksi, että oletettiin esimiesten olevan jo tietoisempia aiheesta kuin työntekijöiden, koska esimiestasolla oli jo tehty päätös ikäjohtamisen strategian eteenpäinviemisestä yrityksessä.

Henkilöstön antamaa arvoa iän ja elämänculun huomioonille työhön vaikuttavana tekijänä kysyttiin seuraavalla kysymyksellä: ” Kuinka tärkeänä asiana pidät, että ikä huomioidaan yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksesi johtamiskäytännöissä? Vastausvaihtoehdot olivat 1 = ei lainkaan tärkeä, 2 = ei kovin tärkeä, 3 = melko tärkeä 4 = erittäin tärkeä. Myös nämä vastausvaihtoehdot yhdistettiin kahteen luokkaan; 0 = ei tärkeä, 1 = tärkeä.

7.2.1 Työntekijöiden kiinnostus ja asennoituminen ikäjohtamiseen

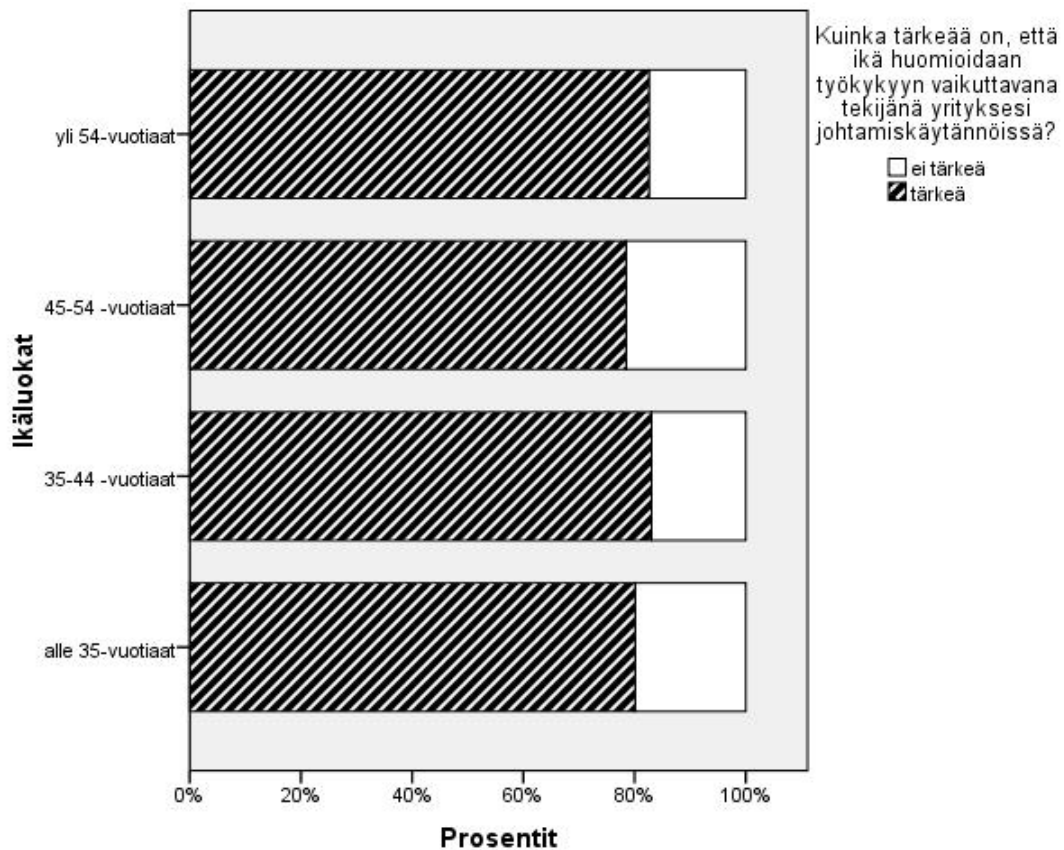
Kysyttäessä työntekijöiden kiinnostusta osallistua ikää ja työkykyä käsittelevään koulutukseen, noin puolet (46.7 %) vastasivat että tällainen koulutus kiinnostaisi. Kuva 17 osoittaa, että alle 35-vuotiaista vain 37.7 % oli kiinnostuneita koulutuksesta, mikä erosikin tilastollisesti merkittävästi muusta vastaajajoukosta ($p = 0.006$, liite 18) ja yllättävää kyllä myös yli 54 -vuotiaista alle puolet, eli 46.2 % olivat kiinnostuneita koulutuksesta. Erot kolmen vanhimman ikäryhmän välillä olivat kuitenkin suhteellisen pienet, sillä 35 - 44 -vuotiaista 52.3 % olivat kiinnostuneita ja 45–54-vuotiaista 55.3 % olivat

kiinnostuneita koulutuksesta. Sukupuolittain tarkasteltuna tilastollisesti merkittäviä eroja mies- ja naistyöntekijöiden keskuudessa ei havaittu (liite 19).



Kuva 17. Työntekijöiden kiinnostus osallistua ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen. Ikäluokittaiset vastaukset.

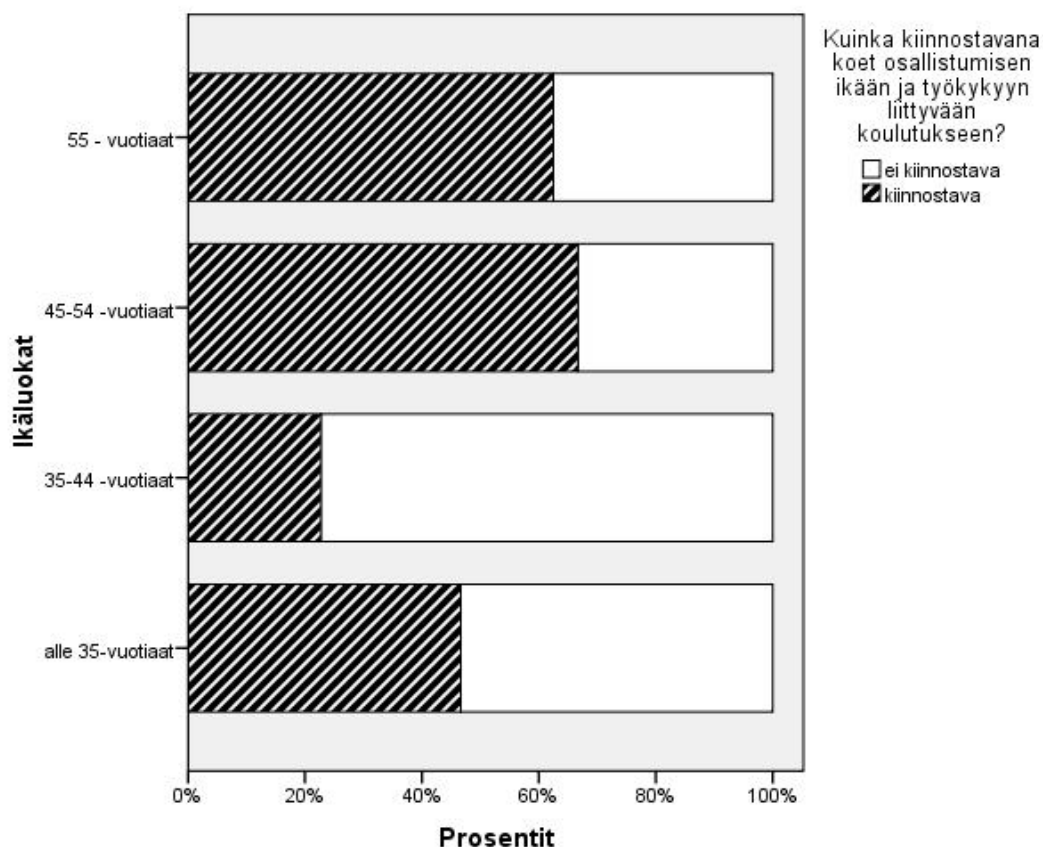
Työntekijöiltä kysyttiin myös, kuinka tärkeänä he pitivät, että ikä huomioidaan yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksen johtamiskäytännöissä. Jopa 81 % työntekijöistä piti tärkeänä, että ikä huomioitaisiin yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksen johtamiskäytännöissä. Vastaus oli sinänsä mielenkiintoinen, koska toisaalta vain n.50 % oli itse kiinnostunut osallistumaan aiheeseen liittyvään koulutukseen. Ikäluokittain tarkasteltuna tilastollisesti merkitseviä eroja eri ikäryhmien välillä ei ollut (kuva 18). Myöskään nais- ja miestyöntekijöiden vastaukset eivät eronneet toisistaan tämän kysymyksen kohdalla (liite 20).



Kuva 18. Kuinka tärkeänä työntekijät pitävät iän huomioimista yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksen johtamiskäytännöissä. Vastaukset ikäluokittain.

7.2.2 Esimiesten kiinnostus ja asennoituminen ikäjohtamiseen

Kysyttäessä esimiesten kiinnostusta työtä ja ikää koskevaan koulutukseen, saatiin vastaukseksi yllättävän samanlaisia prosenttiosuuksia kuin työntekijöilläkin. Kaikista esimiehistä 43.9 % oli kiinnostunut osallistumaan koulutukseen. Ikäluokittain jaoteltuna vanhemmat ikäryhmät olivat hiukan kiinnostuneempia koulutuksesta, kun taas 35–44-vuotiaista esimiehistä jopa 77.3 % ei ollut kiinnostunut koulutuksesta. (Kuva 19.)



Kuva 19. Esimiesten kiinnostus osallistua ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen.

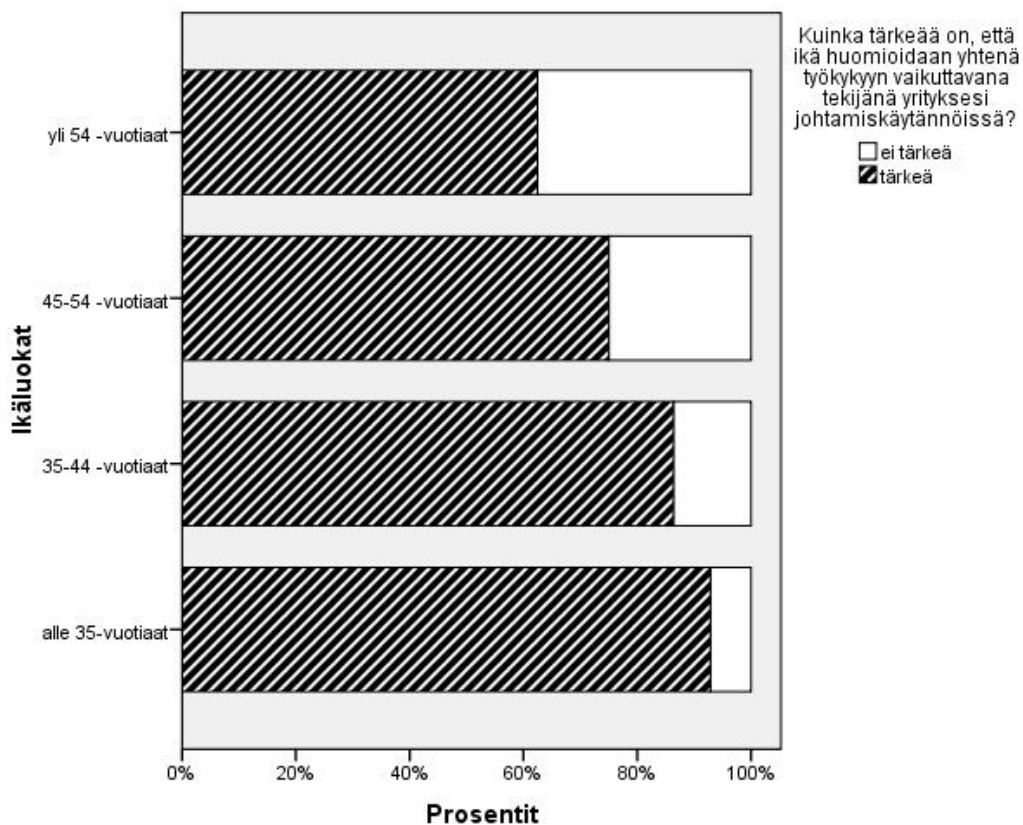
Kun vastauksia tarkasteltiin miesten ja naisten näkökulmista ikäryhmässä, osoittautui yllättäen, että naiset olivat vähemmän kiinnostuneita koulutuksiin osallistumisista kuin miehet (taulukko 4).

Taulukko 4. Esimiesten kiinnostus ikään ja työhön liittyvään koulutukseen.

			Kuinka kiinnostavana koet osallistumisen ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen?		
			ei kiinnostava	kiinnostava	kaikki
Sukupuoli	mies	lukumäärä	23	21	44
		% Sukupuoli	52,3%	47,7%	100,0%
	nainen	lukumäärä	8	4	12
		% Sukupuoli	66,7%	33,3%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	31	25	56
		% Sukupuoli	55,4%	44,6%	100,0%

Esimiesten vastauksia arvioitaessa on kuitenkin huomioitava, että vastaajaryhmän koko oli sen verran pieni (57 kpl), että tulos ei anna aivan realistista ja yleistettävää kuvaa esimiesten sukupuolieroista.

Esimiesten näkemys siitä, tulisiko ikä huomioida yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksen johtamiskäytännöissä, oli verrattavissa työntekijöiden näkemyksiin. Kaikista esimiehistä 82.1 % piti tärkeänä iän huomioimista työkykyyn vaikuttavana tekijänä. Kuva 20 osoittaa vastausten jakauman ikäluokittain. Yllättävää oli, että mitä iäkäämmästä esimiehestä oli kysymys, sen vähemmän tärkeänä iän huomioimista pidettiin.



Kuva 20. Esimiesten näkemys iän huomioinnin tärkeydestä yrityksen johtamiskäytännöissä ikäluokittain tarkasteltuna.

Sukupuolittain tarkasteltuna tulokset olivat myös mielenkiintoisia. Naiset, jotka osoittivat vähän kiinnostusta ikää ja työkykyä käsittelevään koulutukseen, osoittivat kuitenkin erittäin vahvasti pitävänsä tärkeänä, että yritysjohto huomioi iän yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä (taulukko 5).

Taulukko 5. Esimiesten näkemys iän huomioinnin tärkeydestä yrityksen johtamiskäytännöissä sukupuolittain tarkasteltuna

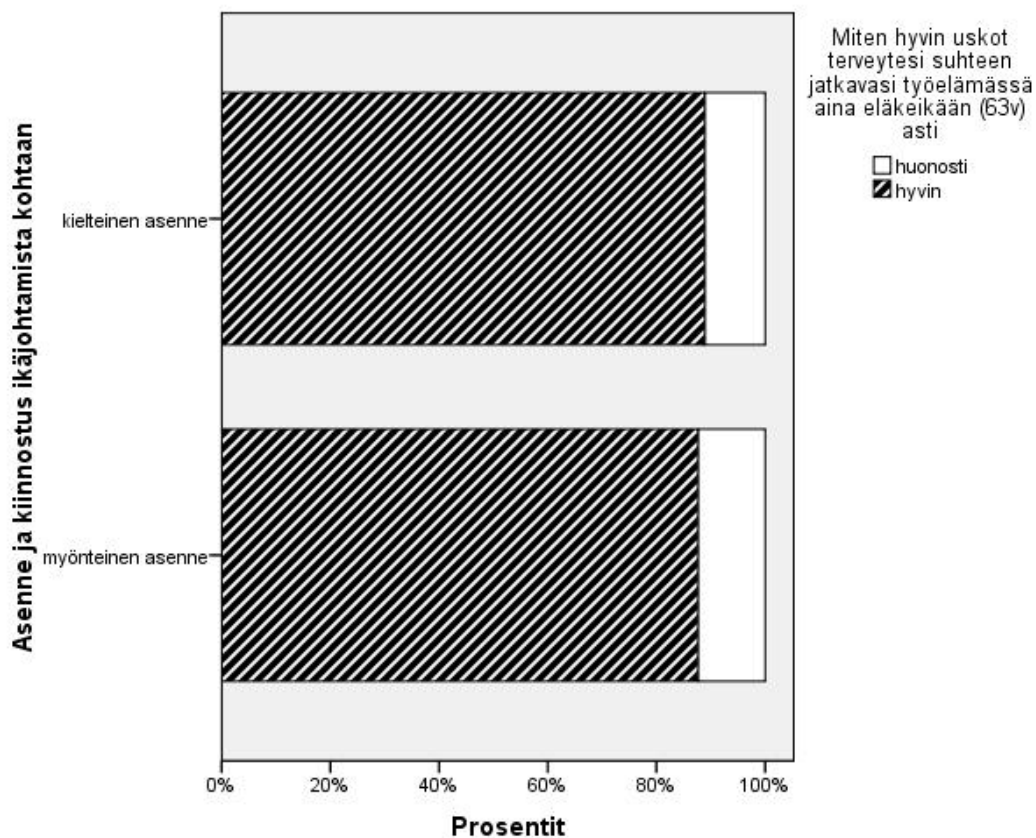
			Kuinka tärkeää on, että ikä huomioidaan yhtenä työky- kyyn vaikuttavana tekijänä yrityksesi johtamiskäytän- nöissä?		
			ei tärkeä	tärkeä	kaikki
Sukupuoli	mies	lukumäärä	9	35	44
		% Sukupuoli	20,5%	79,5%	100,0%
	nainen	lukumäärä	0	11	11
		% Sukupuoli	,0%	100,0%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	9	46	55
		% Sukupuoli	16,4%	83,6%	100,0%

7.3 Henkilöstön ikäjohtamiseen liittyvät asenteet ja näiden yhteys työssä jatkamiseen

Henkilöstön ikäjohtamisen asenteita ja niiden yhteyttä työssä jatkamisen suunnitelmiin haluttiin tarkastella seuraavaksi. Tarkastelua varten henkilöstön asenne ja kiinnostus ikäjohtamiseen yhdistettiin yhdeksi muuttujaksi, jossa vastaukset ”ei kiinnosta” ja ”ei tärkeä” yhdistettiin arvoksi 0 = kielteinen asenne, ja ”kiinnostaa” ja ”tärkeä” yhdistettiin arvoksi 1 = myönteinen asenne. Tämän muuttujan yhteyttä tarkasteltiin kolmen työssä jatkamista mittaavan kysymyksen suhteen. Nämä kysymykset mittasivat vastaajien työssä jatkamisen aikeita aina eläkeikään asti terveyden, työmotivaation ja fyysisen toimintakyvyn suhteen.

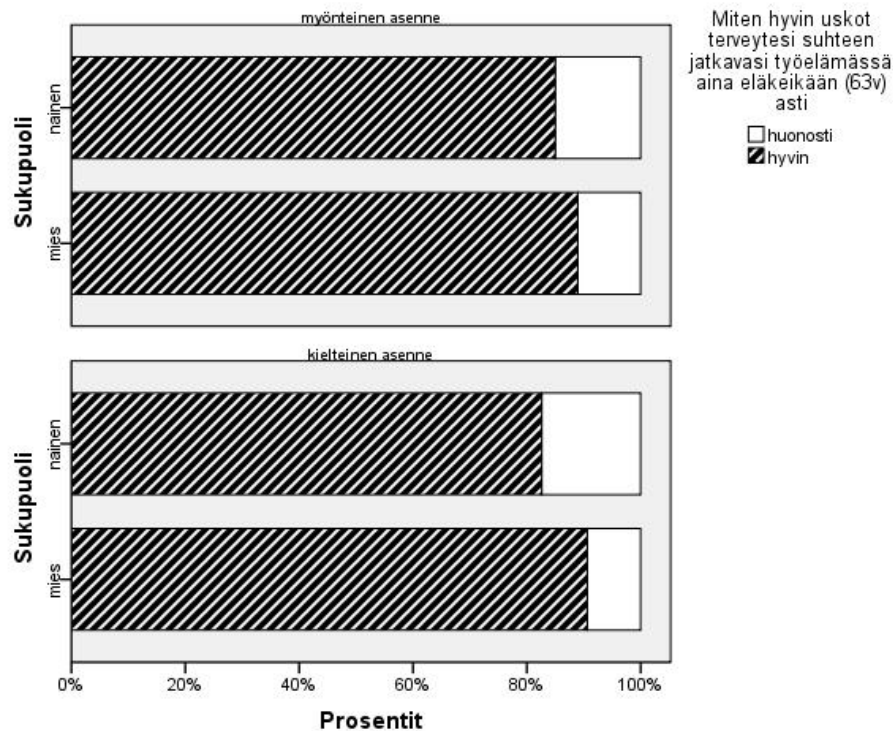
Kaiken kaikkiaan koko henkilöstön vastaukset huomioiden 86.8 %:lla oli myönteinen asenne ikäjohtamista kohtaan, ja kielteinen asenne vain 13.2 %:lla (liite 21).

Kun asennetta lähdettiin tarkastelemaan kaikkien vastaajien kesken suhteessa työssä jaksamiseen terveyden suhteen, ei myönteisellä tai kielteisellä asenteella näyttänyt olevan vaikutusta eläkkeelle jäämisen ajatuksiin (kuva 21).



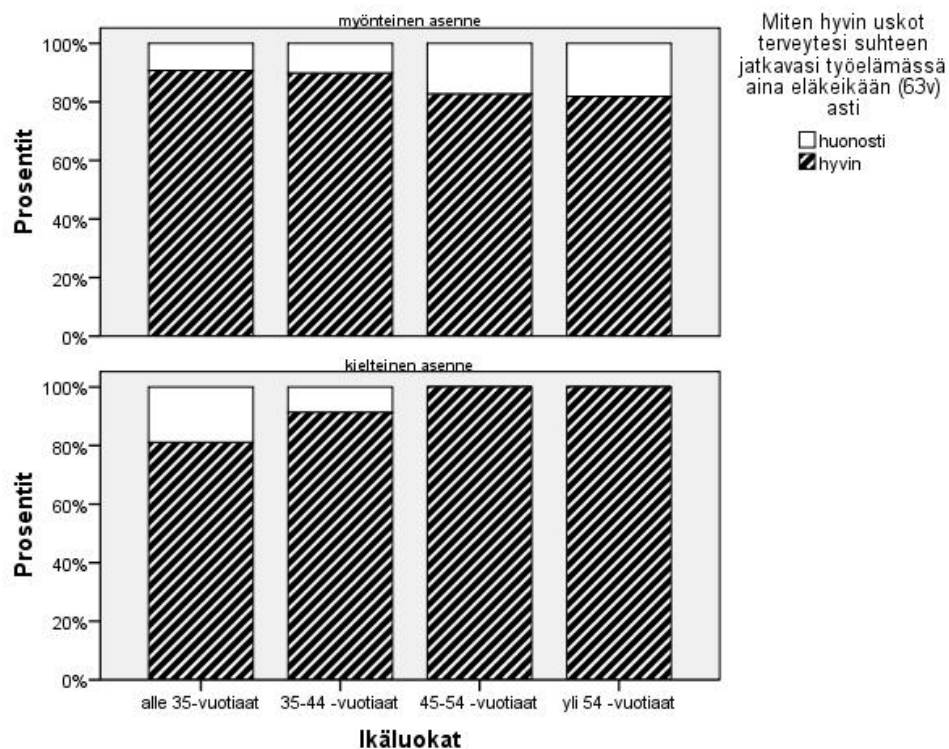
Kuva 21. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta eläkeikään asti terveyden suhteen.

Tarkastellessa miesten ja naisten vastauksia erikseen, ei löydetty merkitseviä eroja suhteessa koko henkilöstön vastauksiin. (liite 22). Yhteensä 11.5 %:lla vastaajista kielteinen ikäasenne oli yhteydessä huonoon työssä jaksamisen uskoon, kun hyvin työssä uskoi jaksavansa 88.5 %. Myönteinen ikäjohtamisasenne näytti olevan yhteydessä hiukan huonompaan uskoon työssä jaksamisen suhteen (12.3 %). Naisilla kielteinen ikäjohtamisasenne oli 17.4 %:lla vastaajista yhteydessä huonoon uskoon omasta työssä jaksamisesta, kun miehistä vain 9.4 %:lla kielteinen asenne oli yhteydessä huonoon työssä jaksamisen ajatukseen. Kuva 22.



Kuva 22. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta eläkeikään asti terveyden suhteen sukupuolittain tarkasteltuna.

Ikäluokittaisissa tarkasteluissa havaittiin, että alle 35 – vuotiaista, kielteisen ikäjohtamisasenteen omaavista vastaajista 18.9 %:lla oli huonompi usko omaan työssä jaksamiseen terveyden suhteen kun myönteisen ikäjohtamisen asenteen omaavilla usko huonoon työssä jaksamiseen oli lähes kymmenen prosenttia pienempi, eli 9.2 %. Mielenkiintoinen tulos oli myös, että kielteisen asenteen omaavilla, 45 -54 –vuotiailla sekä yli 54-vuotiailla vastaajilla oli erinomainen usko omaan työssä jaksamiseen terveyden suhteen (100 %) , kun puolestaan niillä 45 – 54 –vuotiailla ja yli 54- vuotiailla, joilla oli myönteiden asenne ikäjohtamista kohtaan, oli huonompi usko työssä jaksamiseensa (45-54 –vuotiailla 81.7 % ja yli 54-vuotiailla 81.8 %). (Kuva 23.) Tulos iäkkäämpien vastaajien kohdalla kuvaa lienee sitä tosiasiaa, että vasta kun oma työssä jaksaminen ja terveys ovat vaakalaudalla, myös kiinnostus ikäjohtamista kohtaan kasvaa. Toisaalta, mielenkiintoinen tulos nuorten kohdalla voi kertoa siitä, että ne henkilöt, jotka ylipäättään ovat kiinnostuneita omasta hyvinvoinnistaan jo nuorena ja pitävät terveydestään huolta, myös kiinnostuvat helpommin työhyvinvointiin liittyvistä koulutuksista ym.



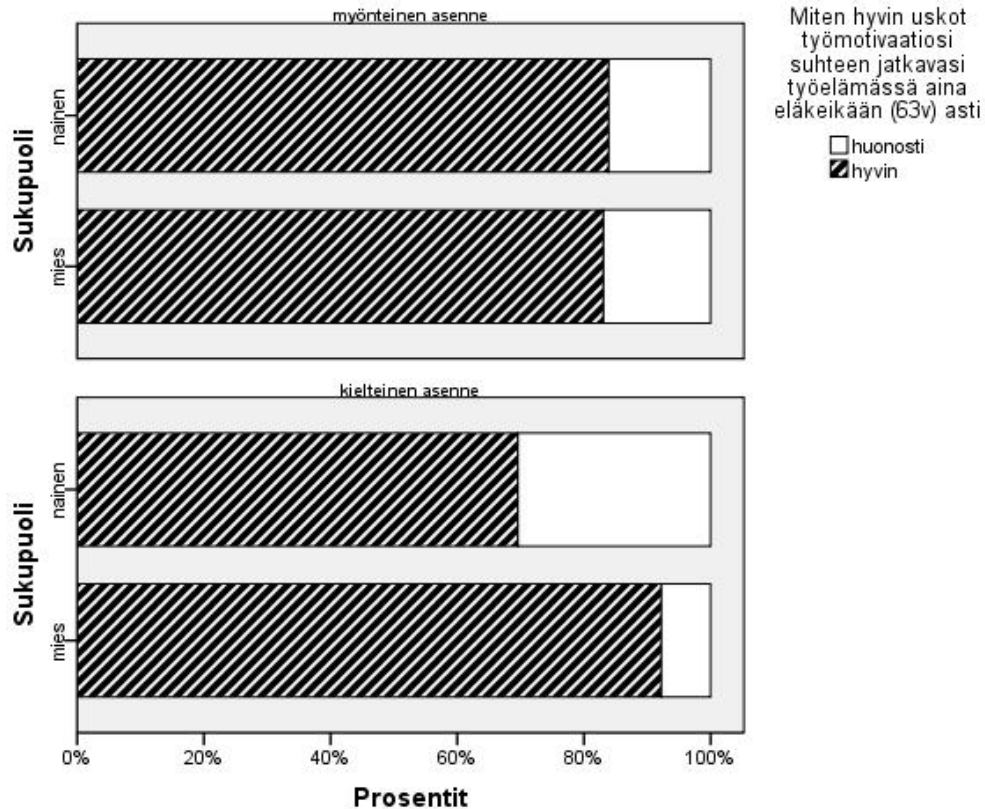
Kuva 23. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta eläkeikään asti terveyden suhteen ikäluokittain tarkasteltuna.

Kun samaa työssä jaksamisen kysymystä arvioitiin oman työmotivaation suhteen, ei myönteisellä tai kielteisellä ikäjohtamisen asenteella näyttänyt olevan merkitsevää vai-suhdetta työssä jaksamiseen työmotivaation suhteen (taulukko 6).

Taulukko 6. Asenne ja työssä jatkaminen työmotivaation näkökulmasta

			Miten hyvin uskot työmotivaatiosi suhteen jatkavasi työelämässä aina eläke-ikään (63v) asti		
			huonosti	hyvin	Total
Asenne ja kiinnostus ikäjohtamista kohtaan	myönteinen asenne	lukumäärä	98	492	590
		% Asenne	16,6%	83,4%	100,0%
	kielteinen asenne	lukumäärä	12	78	90
		% Asenne	13,3%	86,7%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	110	570	680
		% Asenne	16,2%	83,8%	100,0%

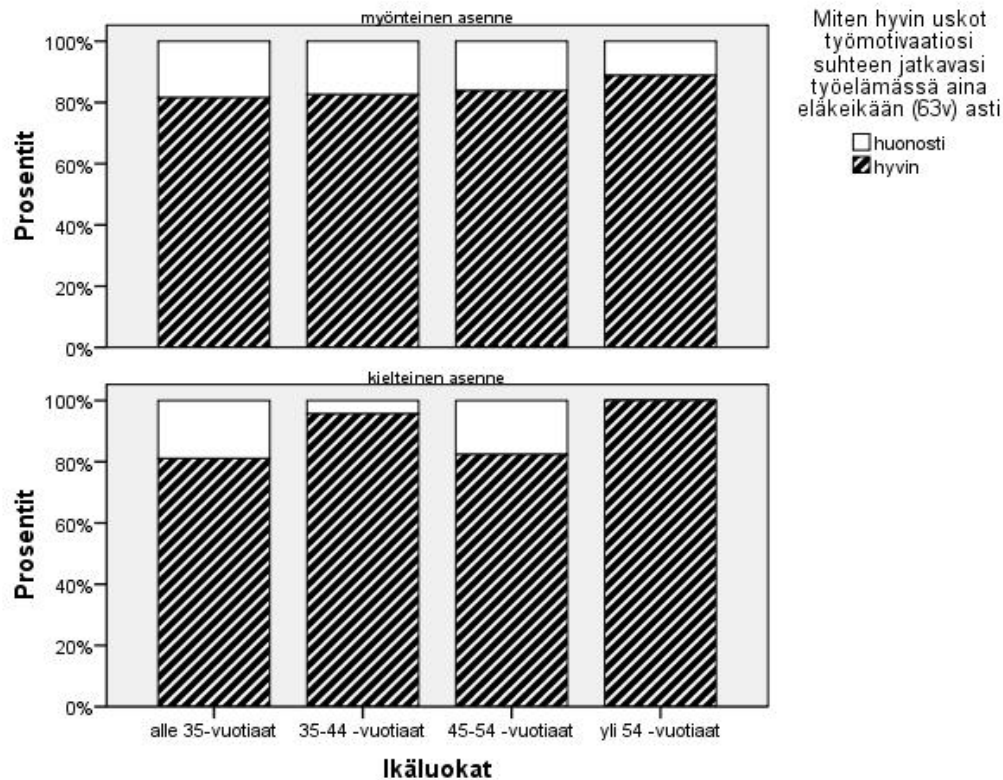
Sukupuolittain tarkasteltuna miesten ja naisten vastauksissa oli nähtävissä, että kielteinen ikäjohtamisen asenne oli naisilla yhteydessä huonoon työssä jaksamisen uskoon työmotivaation suhteen jopa 30.4 %:lla, miehillä vain 15.7 %:lla. Myönteisen ikäjohtamisasenteen kohdalla eroja sukupuolittain ei ollut kuitenkaan havaittavissa. Kuva 24.



Kuva 24. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta eläkeikään asti työmotivaation suhteen sukupuolittain tarkasteltuna.

Ikäryhmittäisessä tarkastelussa vastaajien kesken ei havaittu samanlaista selkeää eroavaisuutta myönteisen ja kielteisen ikäasenteen ja työssä jaksamisen suhteen työmotivaation näkökulmasta katsottuna, kuin mitä havaittiin työssä jaksamisesta terveyden näkökulmasta tarkasteltuna. Alle – 35-vuotiaista 18.9 % vastasi kielteisessä asenneryhmässä, että uskovat jaksavansa huonosti työssä työmotivaation suhteen eläkeikään saakka, kun myönteisessä asenneryhmässä osuus oli 18.5 %. Ainoastaan yli 54- vuotiaat, kielteisen ikäasenteen omaavat kokivat, että jaksavat erinomaisesti työssään (100 %) eläkeikään asti työmotivaation suhteen. Kaiken kaikkiaan ikäjohtamiseen suhtautuivat jälleen

myönteisemmin ne henkilöt, jotka kokivat myös työssä jaksamisensa työmotivaation suhteen heikommaksi. (Kuva 25.)



Kuva 25. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta eläkeikään asti työmotivaation suhteen ikäluokittain tarkasteltuna.

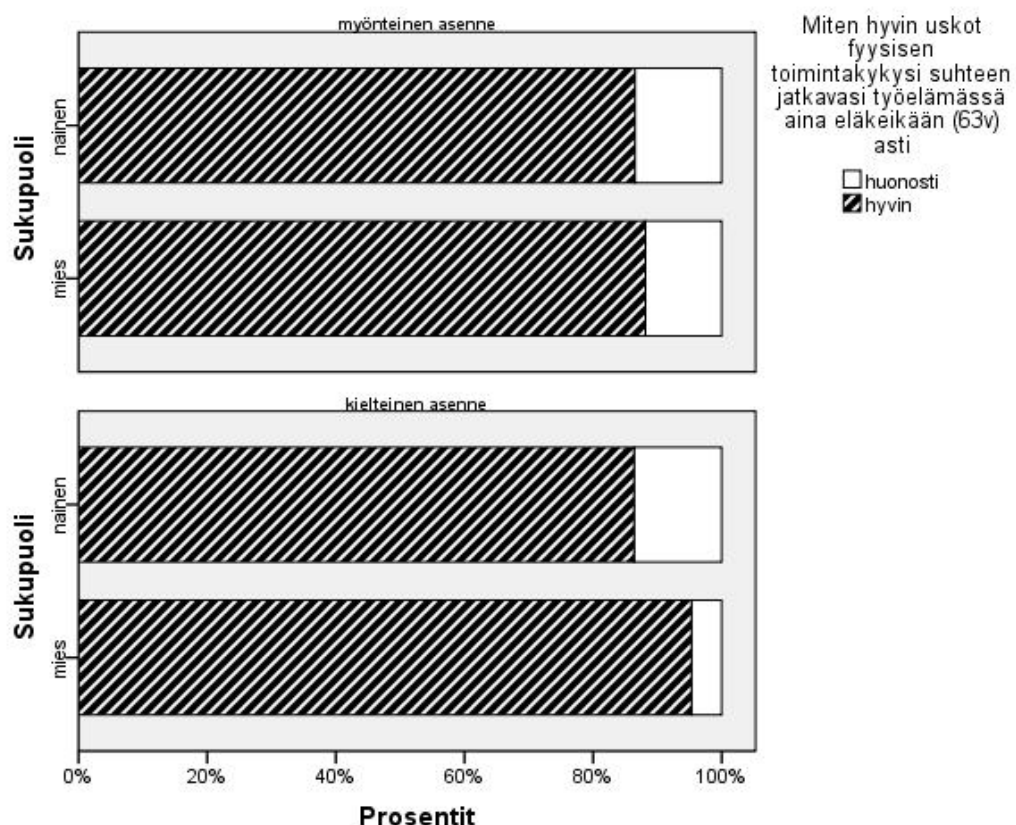
Viimeisenä tarkasteltiin ikäjohtamisen asennetta ja sen yhteyttä työssä jatkamiseen fyysisen toimintakyvyn suhteen. Taulukossa 7 nähdään kaikkien vastaajien osuudet.

Taulukko 7. Asenne ja työssä jatkaminen fyysisen toimintakyvyn näkökulmasta

			Miten hyvin uskot fyysisen toimintakyvysi suhteen jatkavasi työelämässä aina eläkeikään (63v) asti		
			huonosti	hyvin	kaikki
Asenne ja kiinnostus ikäjohtamista kohtaan	myönteinen asenne	lukumäärä	72	514	586
		% Asenne	12,3%	87,7%	100,0%
	kielteinen asenne	lukumäärä	6	83	89
		% Asenne	6,7%	93,3%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	78	597	675
		% Asenne	11,6%	88,4%	100,0%

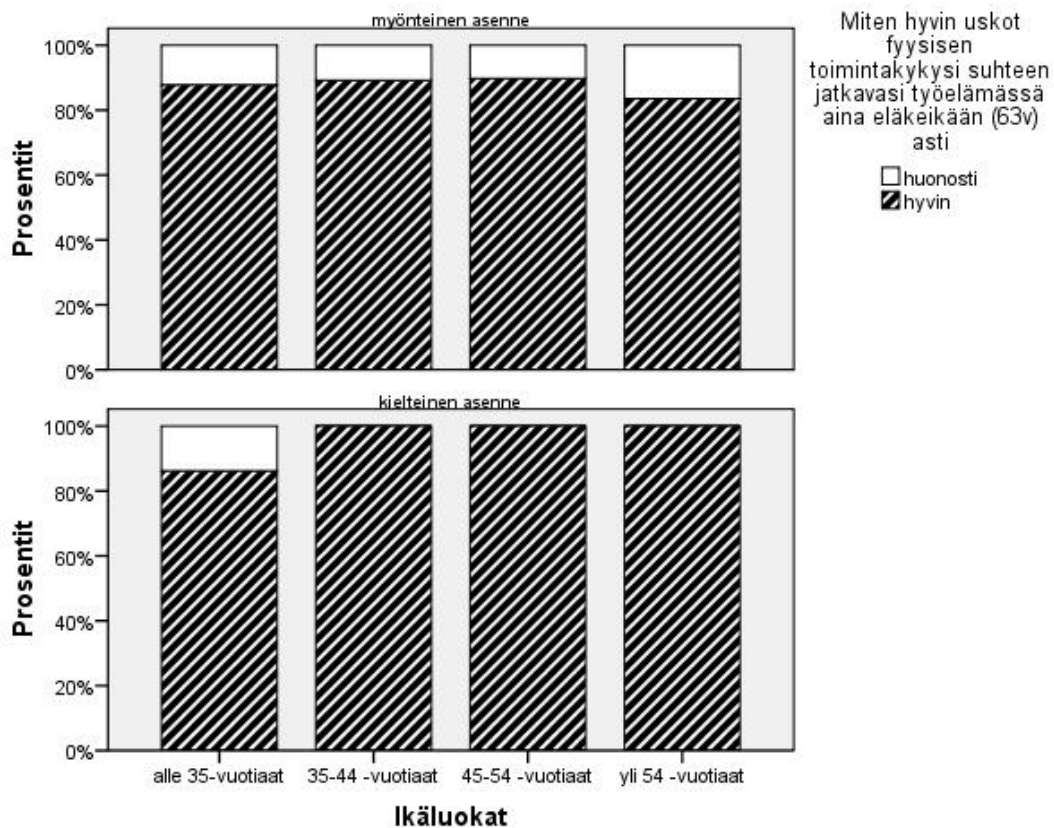
Yleisesti ottaen vastaajat kokivat jälleen jaksavansa työssä hyvin fyysisen toimintakykynsä suhteen. Myönteisen ikäjohtamisasenteen suhde huonoon jaksamiseen uskoon oli hiukan suurempi, kuin kielteisen ikäjohtamisen asenteen.

Miesten ja naisten vastauksia vertailtaessa nähtiin, että naisilla myönteisen ja kielteisen ikäjohtamisasenteen suhde työssä jaksamisen uskoon näyttäytyi molemmissa ryhmissä hyvin samanlaisena. Myönteisesti ikäjohtamiseen suhtautuvista naisista 13.5 % uskoi, ettei fyysisen toimintakykynsä suhteen jaksaisi työssä eläkeikään asti, kun kielteisesti ikäjohtamiseen suhtautuvista naisista näin uskoi 13.6 %. Miesten vastauksissa oli jo nähtävissä prosentuaalisia eroja, sillä kielteisesti ikäjohtamiseen suhtautuneista miehistä vain 4.7 % uskoi, ettei jaksaisi työelämässä eläkeikään saakka fyysisen toimintakykynsä suhteen. Kielteisesti ikäjohtamiseen suhtautuvista sama prosentuaalinen osuus oli 11.9 %. Kuva 26.



Kuva 26. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta fyysisen toimintakyvyn suhteen sukupuolittain tarkasteltuna.

Ikäluokittaisessa tarkastelussa osoittautui selvästi, kuinka ne henkilöt, jotka suhtautuivat kielteisesti ikäjohtamiseen, kokivat pääosin työssä jaksamisensa fyysisen toimintakyvyn suhteen hyväksi (kuva 27).



kuva 27. Ikäjohtamisasenne ja ajatukset työssä jatkamisesta fyysisen toimintakyvyn suhteen ikäluokittain tarkasteltuna.

Ikäjohtamisen asenteeseen liittyen voidaan todeta, että useimmiten ne henkilöt, jotka suhtautuivat ikäjohtamiseen positiivisesti, kokivat myös työssä jaksamisensa heikommaksi. Erityisesti tämä näkyi 45- 54 ja yli 54 -vuotiaissa vastaajissa. Alle 35 -vuotiaiden ryhmässä ikäjohtamisasenne ei näyttänyt olevan yhtä selkeästi yhteydessä huonoon tai hyvään kokemukseen työssä jatkamisesta. Kaiken kaikkiaan tilastollisesti merkittäviä yhteyksiä ikäjohtamisasenteen ja työssä jatkamisen suhteen ei tullut esille tässä tarkastelussa.

Iän merkitys hyvinvointiin työssä on aikaisemmissa työelämää koskevissa tutkimuksissa osoitettu tosiasia (esim. von Bonsdorff ym. 2006; Haapanen 2007 Ilmarinen 2006). Aikaisempi tutkimus on kuitenkin usein perustunut olemassa olevien työpaikan käytänteiden, kuten palkkauksen, kouluttautumismahdollisuuksien tai työntekijän työkyvyn selvittämiseen. Tässä tutkielmassa haluttiin selvittää, miten eri ikäluokat itse kokivat oman ikänsä vaikuttavan työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät rajattiin kahdeksaan eri tekijään; palkkaan, uralla etenemiseen, omaan työkykyyn, omaan fyysiseen ja henkiseen työssä jaksamiseen, perhe-elämän ja työn yhdistämiseen ja muiden työtovereiden sekä esimiesten osoittamaan arvostukseen.

Iän koki vaikuttavan palkkaukseen kaiken kaikkiaan 17 % vastaajista. Huomion arvoista oli, että näistä vastaajista suurin osa, eli 12.2 % koki ikänsä vaikuttavan palkkaukseen negatiivisesti. Ikäryhmittäisessä vertailussa osoittautui, että alle 35 -vuotiaat, 45- 54 -vuotiaat ja yli 54 -vuotiaat kokivat iän vaikutuksen enimmäkseen negatiivisena, ja vain yksi ikäryhmä, eli 35 – 44 -vuotiaat, kokivat iän vaikutuksen enemmän positiivisena. Näistä iän positiivisesti kokevista 10.4 % oli miehiä ja 6.2 % naisia. Yli 54 -vuotiaiden vastaus poikkesi myös tilastollisesti merkittävästi muista ikäryhmistä, sillä tässä ikäryhmässä iän vaikutuksen palkkaukseen koki negatiivisena jopa 25.2 % vastaajista, ja positiiviseksi vai 0.9 % vastaajista ($p = 0.00$). Lisäksi kun vastauksia tarkasteltiin erikseen miesten ja naisten osalta, havaittiin, että pääosa iän vaikutuksen negatiivisena kokevista vastaajista oli miehiä (32.4 %). Naisista vain 11.1 % koki iästä olevan haittaa suhteessa palkkaan.

Tulokset kertovat, että erityisesti miehet kokevat ikänsä vaikuttavan palkkaukseen, niin hyvässä kuin huonossa. 35 – 44 -vuotiaiden ryhmässä tämä kokemus voi perustua myös siihen, että useimmiten tässä vaiheessa perheissä on pieniä lapsia, joiden hoitovastuu edelleen on enemmän naisilla, ja miehet puolestaan tekevät usein vähintään yhtä paljon tai enemmän töitä kuin muina ikäkausina. Ainoa ikäryhmä, jossa naiset kokivat iän negatiivisen vaikutuksen suurempana kuin miehet, oli alle 35 -vuotiaat. Tämä tulos voi kertoa yhteiskunnassa viime vuosina käytyjen tasa-arvokeskustelujen vaikutuksista naisten kokemuksiin siitä, että heidän tulonsa ovat suhteessa miehiin turhan alhaisia.

Iän merkityksen uralla etenemiseen koki vaikuttavan jopa 40.8 % vastaajista, joista 21.9 % koki iästään olevan haittaa ja 18.9 % etua. Ikäryhmittäin tarkasteltuna kokemukset osoittivat, että nuoret, alle 35 -vuotiaat, pitivät ikää hyötynä, ja iäkkäämmät, yli 45 – vuotiaat haittana. Huomionarvoista oli, että 35 – 44 -vuotiaat kokivat iän vaikuttavan hyvin vähän uralla etenemiseen (21.3 %). Sukupuolittain tarkasteltuna merkittäviä eroja ei vastauksissa ollut.

Iän vaikutuksessa suhteessa omaan työkykyyn kokivat merkitykselliseksi 38.7 % vastaajista. Osuus olisi voinut olla jopa suurempi, sillä tutkimukset osoittavat, että ikä on yksi merkittävimmistä työkykyyn vaikuttavista tekijöistä (esim. Ilmarinen 2006; Työolobarometri 2006). Mielenkiintoista oli myös, että kaikista vastanneista jopa 27.9 % koki iän vaikuttavan myönteisesti työkykyyn. Suurin osa myönteisen vaikutuksen koki-joista oli alle 35 – vuotiaita (47.6 %). Kahdessa iäkkäämmässä ryhmässä, eli 45- 54 -vuotiaiden ja yli 54 – vuotiaiden ryhmissä, ikä puolestaan koettiin enemmän negatiivisesti vaikuttavan tekijänä. Tutkimustulos on siis hyvin samanlainen aiempien työkykyä koskevien tutkimusten kanssa, joissa todetaan että iän vaikutus työkykyyn alkaa näkyä juuri 45-vuotiaista henkilöistä eteenpäin (ks. Ilmarinen 2006, 81 - 82 ja 105 - 106).

Iän vaikutus fyysiseen työssä jaksamiseen osoittautui merkittäväksi, sillä tähän työhyvinvoinnin tekijään iän koettiin vaikuttavan eniten (47.4 %). Näyttäisikin siltä, että vaikka fyysisen työssä jaksamisen voi olettaa ilmentävän työkykyä hyvin vahvasti, liittyy näihin työhyvinvoinnin osa-alueisiin myös muita vaikuttavia tekijöitä. Alle 35 – vuotiaista jopa 62.8 % koki iästä olevan hyötyä suhteessa fyysiseen työssä jaksamiseen. Muissa ikäryhmissä kokemus iästä poikkesi nuorten ryhmään verrattuna tilastollisesti merkitsevästi ($p = 0.00$) siten, että 35 – 44 -vuotiaissa enää 13.7 %, 45 – 54 – vuotiaista 5.2 % ja yli 54 – vuotiaista 3.6 % koki iästään olevan hyötyä suhteessa fyysiseen työssä jaksamiseen. Mitä iäkkäämmästä ikäryhmästä oli kyse, sen enemmän iän siis koettiin vaikuttavan negatiivisesti fyysiseen työkykyyn.

Sukupuolittain tarkasteltuna merkitseviä eroja kahdessa iäkkäämmässä ryhmässä ei ilmennyt, mutta kahdessa nuoremmassa ikäryhmässä, eli alle 35 – vuotiaiden ja 35- 44-vuotiaiden ikäryhmässä naiset kokivat iän positiivisen vaikutuksen fyysiseen työssä jaksamiseen voimakkaampana. Tämä voi kertoa myös siitä, että naiset kokevat yleensä fyysisen terveyden ja hyvinvoinnin elämäänsä merkittävämmän vaikuttavaksi asiaksi

kuin miehet. Huolestuttavana seikkana kuitenkin näyttäytyi molemmissa ikäryhmissä myös sukupuolittain tarkasteltuna se, että iän koetut positiiviset vaikutukset heikkenivät romahdusmaisesti yli 35 – vuotiaista eteenpäin.

Henkiseen työssä jaksamiseen iän koki vaikuttavan 39.5 % kaikista vastaajista. Negatiivisesti iän koki vaikuttavan 12.5 % vastaajista ja 27.3 % puolestaan koki että ikä vaikutti jaksamiseen positiivisesti. Henkisen jaksamisen kohdalla tapahtui sama ilmiö kuin fyysisen jaksamisen kohdalla, eli iän positiivinen vaikutus henkiseen työssä jaksamiseen oli voimakkain alle 35 – vuotiaissa ja väheni mitä vanhemmasta ikäryhmästä oli kyse. Naisten ja miesten vastauksia tarkastellessa merkittävää eroa löytyi juuri alle 35 – vuotiaiden ryhmässä, jossa naiset kokivat iän voimakkaasti positiivisempaan vaikuttajana henkiseen työssä jaksamiseen ($p = 0.17$). Muissa sukupuoliryhmissä ei näyttäytynyt tilastollisesti merkittäviä eroja.

Kaikista vastaajista 27.9 % koki iän vaikuttavan perheen ja työn yhdistämiseen sujuvasti. Ikäluokittain tilastollisesti merkittävää eroa löytyi, sillä alle 35-vuotiaat ja 35 - 45-vuotiaat kokivat iästä olevan haittaa perhe-elämän ja työn yhteen sovittamiseen enemmän kuin 45 - 54 -vuotiaat ja yli 54 – vuotiaat ($p = 0.26$). Toisaalta kaikki ikäryhmät kokivat iästään olevan myös etua suhteessa perhe-elämän ja työn yhteensovittamiselle. Eniten etua iästään kokivat alle 35 – vuotiaat (22.5 %), sitten 45 – 54 – vuotiaat (18.1 %) ja 35 -44 – vuotiaat (17.4 %). Vähiten etua kokivat yli 54 – vuotiaat (12.6 %). Naisten ja miesten välillä ei yllättäen esiintynyt tilastollisesti merkitseviä eroja, vaikka näin voisi olettaa sen perusteella, että vielä nykypäivänä naiset ovat enemmän poissa työelämästä kuin miehet perhesyiden vuoksi, ja tähän on haettu perustelua sillä, että työnantajat eivät hyväksy perheellisten miesten poissaoloa töistä yhtä helposti kuin naisten. Vaikka eroja olisikin käytännössä, miehet itse eivät kuitenkaan koe merkittävässä määrin enempää haittaa iästään suhteessa perheen ja työn yhdistämiseen.

Omien työtovereiden taholta koettuun arvostukseen iän koki vaikuttavan 37.6 % vastaajista. Etenkin miehet kokivat kaikissa ikäryhmissä iästään olevan enemmän etua kuin haittaa suhteessa työtovereiden arvostukseen. Naisten keskuudessa huolestuttava havainto oli, että alle 35 – vuotiaiden ja yli 54 – vuotiaiden ikäryhmässä naiset kokivat ikänsä enemmän negatiivisena kuin positiivisena tekijänä suhteessa työtovereilta saatuun ammattitaidon arvostukseen.

Iän vaikutuksen esimiehiltä saatuun arvotukseen koki 28.6 % työntekijöistä. Ikä koettiin pääosin positiivisena tekijänä, sillä 18.3 % koki iästä olevan etua ja 10.3 % koki iästä olevan haittaa. Positiivinen kokemus voimistui mitä iäkkäämmästä vastaajasta oli kyse, ja erityisesti miehet kokivat ikänsä positiivisesti vaikuttavana tekijänä. Eniten haittaa iästään kokivat alle 35-vuotiaat miehet ja naiset. Nämä tiedot ovat merkittäviä tuloksia, joita sekä työnantajat, esimiehet että tutkijat voivat jatkossa hyödyntää käytännön johtamistyön kehittämisessä.

Henkilöstön asenne ikäjohtamista kohtaan oli tutkimustulosten mukaan hyvin myönteinen (86.8 %), kun kaksi asennetta mittaavaa kysymystä yhdistettiin yhdeksi asenne-muuttujaksi. Kuitenkin tarkasteltaessa näitä kahta muuttujaa, eli työntekijän kiinnostusta osallistua ikää ja työtä koskevaan koulutukseen ja työntekijän ikäjohtamisen arvottamista tärkeäksi yrityksen johtamiskäytännöissä, erikseen, löytyi vastauksissa eroja.

Kiinnostusta koulutukseen osallistumiseen osoitti työntekijöistä 46.7 %, kun taas ikäjohtamista piti tärkeänä yrityksen johtamiskäytäntönä 81 %. Samansuuntaiset vastaukset olivat myös esimiesten keskuudessa. Esimiehistä 43.9 % oli kiinnostunut osallistumaan ikäkoulutukseen, mutta jopa 82.1 % piti tärkeänä, että ikäjohtamista tuotaisiin esille yrityksen johtamiskäytännöissä. Toisin sanoen, työntekijöiden ja esimiesten osoittama konkreettinen kiinnostus ikää ja työtä kohtaan ei ole teoreettisen ajattelun ja asenteen kanssa samalla tasolla. Hämmästyttävää oli, että mitä iäkkäämmästä esimiehestä oli kyse, sen vähemmän tärkeäksi ikäjohtaminen yrityksessä koettiin.

Ikäjohtamisasennetta mittaavan osion tuloksista voikin tehdä erilaisia päätelmiä. Toisaalta voi ajatella, että työntekijät ja esimiehet mahdollisesti kokevat jo tietävänsä iän vaikutukset työkykyyn eivätkä siksi ole kiinnostuneita koulutuksesta, mutta kuitenkin pitävät aihetta tärkeänä. Edelleen voisi ajatella että heillä ei ole aikaa tai resursseja, ja siksi kiinnostustakaan uusiin koulutuksiin. Erityisesti työntekijöiden kohdalla voidaan myös ajatella vastanneiden kokeneen, että iän työkykyä haittaavien vaikutusten minimointi kuuluu työnantajalle eikä heille. Esimiesten kohdalla voi myös miettiä, ovatko he sisäistäneet omaa merkittävää rooliaan työntekijöiden esimerkkinä suhtautumisessa iän merkitykseen työssä.

Tässä tutkielmassa käsitellyt tutkimuskysymykset ovat vain pieni pintaraapaisu niistä ikään ja ikäjohtamisasenteisiin liittyvistä kysymyksistä, jotka voivat tuoda lisää arvokasta tietoa tutkimuslaitoksille, asiantuntijoille ja erityisesti erilaisten yritysten johdoille. Tässä tutkielmassa on kuitenkin selkeästi osoitettu, että iällä on työyhteisön jäsenille merkitystä yhtenä työhön liittyvänä hyvinvointitekijänä. Samoin on osoitettu, että sekä työntekijät että esimiehet suhtautuvat hyvin positiivisesti iän huomiointiin yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksen johtamiskäytännöissä.

Tutkimuksen vahvuutena oli suuri kvantitatiivinen aineisto ($N = 688$), joka mahdollisti analyysin monipuolisuuden. Asiantuntijalaitoksen ja kohdeyrityksen henkilökunnan avulla ja mahdollistamana kaikki työ kyselyn suunnittelusta lähtien toteutettiin hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti siten, että kysely rakennettiin yrityksessä toteutetun pilottitutkimuksen kautta, ja näin sen toimivuus ja ymmärrettävyys saatiin testattua. Yritys antoi suostumuksen, ja näin mahdollisti laajan aineiston keräämiseen koko yrityksen henkilökunnalta. Aineiston suuri koko lisäsi kyselyn tulosten luotettavuutta ja yleistettävyyttä. Tutkimuksen eettisyyden ja henkilöiden tunnistamattomuuden vuoksi kyselystä poistettiin vastaajan henkilötiedot ja esimiehen tiedot. Aineiston analysoi tutkimuksen toteuttaja eli yrityksen ulkopuolinen henkilö. Käsillä olevasta tutkielmasta jätettiin pois myös yrityksen nimi ja asiantuntijalaitoksen nimi, jotta yksittäisiä henkilöitä ei tuloksista voi tunnistaa.

Kyselyn toteutuksessa käytettiin sekä manuaalista että sähköistä tapaa, joista sähköinen kysely osoittautui tässä tutkimuksessa huomattavasti tehokkaammaksi. Sähköiseen kyselyyn vastasi jopa 70 % kohdejoukosta, kun manuaalisen kyselyn palautti 30 %. Kyselyn karhuaminen olisi voinut lisätä vielä vastausosuutta, mutta tämän tutkimuksen yhteydessä se ei ollut aika- ja resurssipuutteen vuoksi mahdollista. Kokonaisvastausprosentti oli 42.2 %, mikä oli yritykselle tyypillinen vastausprosentti työtyytyväisyyttä mittaaviin kyselyihin.

Tulokset puhuvat sen puolesta, että on tärkeää saada sekä työntekijät että esimiehet kiinnostumaan yleisen myönteisen asenteen lisäksi myös omalla henkilökohtaisella toiminnan tasolla ikäjohtamisesta ja sen sisältämistä toimintaehdotuksista. Sekä työnteki-

jöiden, että esimiesten on hyvä tunnistaa omat tietotaitonsa iän mukanaan tuomien muutosten hallinnassa, ja konkreettisesti muuttaa toimintaansa omien yleisesti hyväksyvien asenteidensa suuntaan.

Esimiesten olisi erityisen hyvä tunnistaa oman roolinsa merkittävyys esimerkkinä olosta työntekijöille. Työntekijöiden olisi puolestaan nähtävä oma osuutensa koko työyhteisön hyvinvoinnissa, eikä jäädä sen käsityksen varaan, että kaikki muutos lähtee ja pysyy yllä ainoastaan esimiesten ja johdon toiminnan kautta. Näihin kehittämishaasteisiin voidaan vaikuttaa niin tiedon lisäämisellä, konkreettisilla yrityksen toimintakäytäntöjen muutoksilla ja esimiesten ja työntekijöiden yhteistyötä lisäämällä.

Vaikka ikäjohtamisasenne ja työssä jatkamisen uskomukset terveyden, työmotivaation tai fyysisen työssä jatkamisen suhteen eivät osoittaneet tässä tutkimuksessa merkittävää tilastollista riippuvuutta toisistaan, oli viitteitä siihen suuntaan nähtävissä, että mitä huonommaksi työntekijä tai esimies koki oman työssä jaksamisensa, sen myönteisempi ikäjohtamisen asenne hänellä oli. Työtä ikäjohtamisen parissa on siis syytä jatkaa edelleen yritysten työntekijöiden hyvinvoinnin tukemiseksi ja edistämiseksi.

Tutkimuksen myötä nousi myös monia kysymyksiä, joihin tässä tutkielmassa ei voitu aika- ja resurssirajoitteiden vuoksi vastata, mutta joihin jatkotutkimuksissa olisi hyvä panostaa. Naisten ja miesten välillä todettujen erojen syiden selvittäminen nousi kiinnostavaksi aiheeksi. Mistä syystä naiset kokevat iän vaikutukset esimieheltä ja työntekijältä saatuun arvotukseen huonommaksi kuin miehet? Mitä taustatekijöitä on naisten ja miesten fyysisen työssä jatkamisen kokemuksen taustalla? Esimerkiksi koulutuksen, toimenkuvan ja perheen merkitys näihin seikkoihin vaikuttavana taustatekijänä olisi mielenkiintoinen jatkotutkimuksen kohde.

Mielenkiintoista olisi myös paneutua ikäasenteeseen ja ikäjohtamisen asenteeseen vielä tarkemmin. Onko ikäjohtamisen arvostus sama asia kuin ikäjohtamisen arvojen mukaan toimiminen käytännössä? Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että ikäjohtamista pidetään tärkeänä?

LÄHTEET

Airila A., Kauppinen K. & Eskola K. 2007. Ikäystävällisyys ja iän merkitys työssä: Tutkimus hoito-, opetuso- ja pelastusalailla. Monikko – hanke 2007. Työterveyslaitoksen julkaisu. Helsinki.

von Bonsdorff M., Koponen S. & Salminen H. 2006. Sairaanhoitajat ikääntyvässä työyhteisössä – koetut johtamiskäytännöt Kuopion yliopistollisessa sairaalassa. Working paper. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen tiedekunnan julkaistu. N:o 311 / 2006. Jyväskylä.

von Bonsdorff M.E. 2009. Intentions of Early Retirement and Continuing to Work Among Middle-aged and older Employees. Väitöskirja. Jyväskylä.

von Bonsdorff, M.E., Huuhtanen, P., Tuomi, K., & Seitsamo, J. 2009. Predictors of employees' early retirement intentions: An 11 – year longitudinal study. Occupational Medicine, julkaistu 4.11.2009. Teoksessa: von Bonsdorff M.E. 2009. Intentions of Early Retirement and Continuing to Work Among Middle-aged and older Employees. Väitöskirja. Jyväskylä.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Päivitetty 20.08.2009. Viitattu 10.5.2010.

http://www.ek.fi/www/fi/tyoelama/naiset_ja_miehet/tyosuhteiden_muodot.php

Erwin P. 2005. Asenteet ja niihin vaikuttaminen. WSOY. Helsinki. Alkuperäisteos Attitudes and Persuasion. 2001. Psychology Press Ltd. USA.

Eurostat. 2009. Viitattu 11.5.2010.

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=tsiem010&tableSelection=1&footnotes=yes&labeling=labels&plugin=1>

Gould R. & Polvinen A. 2006a. Työasenteet. Teoksessa: Gould R., Ilmarinen J., Järvisalo J. & Koskinen S. (toim.) 2006b. Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 - tutkimuksen tuloksia Helsinki.

Gould R., Ilmarinen J., Järvisalo J. & Koskinen S.(toim.) 2006. Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia. Helsinki.

Haapanen A. 2007. Monimuotoisuusbarometri 2007 – ikä ja monikulttuurisuus haasteena ja voimavarana. Monikko –hanke 2007. Työterveyslaitoksen julkaisu. Helsinki.

Halme Pinja. 2005a. Eri-ikäisyys ja johtamien – Diskurssiivinen tutkimus. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, 10(2). Tulostettu 2.10.2007

http://ejbo.jyu.fi/pdf/ejbo_vol10_no2_pages_31-40.pdf

Halme Pinja. 2005b. Näkökulmia ikäjohtamisen tutkimukseen – käsiteanalyysi. Working paper. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen tiedekunnan julkaisu N:o 305/2005. Jyväskylä.

Hirsjärvi , Remes & Sajavaara. 2007. Tutki ja kirjoita. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Huovila H. & Okkonen J. 2006. Kokemus organisaation voimavaraksi. Research reports 32. Tampere University of Technology and University of Tampere.

Huhtanen P., Lähtenmäki S. & Ilmarinen J. 2003. Kyvyistä kiinni - Ikäjohtaminen yritysstrategiana. Talentum. Helsinki.

Huhtanen P. 2005. Työelämässä tarvitaan eri-ikäisten yhteistyötä. Työterveiset 2/2005,28 - 29. Viitattu 20.11.2007.

<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/2005-02/Tyoelamassa+tarvitaan+eriikaisten+yhteistyot%C3%A4.htm>

Ikäohjelman monet kasvot - Kansallisen ikäohjelman 1998–2002 loppuraportti 2002. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2002:3. Helsinki. Saatavilla:

<http://pre20031103.stm.fi/suomi/tao/julkaisut/ikaloppu/ikaohjelmankasvot.pdf>

Ilmarinen J. 1995. Mitä työkyky on? Teoksessa: Matikainen E., Aro T., Kalimo R., Ilmarinen J. & Torstila I. (toim.) Hyvä työkyky. Työkyvyn ylläpidon malleja ja keinoja. Työterveyslaitos. Eläkevakuutusyhtiö Ilmarinen. Helsinki.

Ilmarinen J. 1999a. Finnage- Respect for the Ageing: Action Programme to Promote the health, work ability and well being of ageing workers 1990-1996. Teoksessa: Ilmarinen J. & Louhevaara V. (ed.) FinnAge-Respect for the Ageing. Finnish Institute of Occupational Health. Report 26. Helsinki.

Ilmarinen J. 1999b. Ikääntyvä työntekijä Suomessa ja Euroopan unionissa – tilannekatsaus sekä työkyvyn, työllistävyyden ja työllisyyden parantamiseksi. Työterveyslaitos, sosiaali- ja terveysministeriö ja työministeriö. Helsinki.

Ilmarinen J. 2006. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Työterveyslaitos. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä

Juuti P. 2001. Ikäjohtaminen. JTO tutkimuksia 2001, N:o 13.

Kalimo R, Toppinen S. 1997. Työuupumus Suomen työikäisellä väestöllä. Työterveyslaitos, Helsinki. Viitattu 14.4.2010.

<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/1999-02/08.htm>

Komiteamietintö 1991:37. Työolokomitean mietintö.

Launis K., Lehto A-M., Mäkitalo J., Räsänen K. & Ylikoski M. 2001. Työkykytutkimuksen ja –tiedon katvealueet. Työkyvyn ylläpidon tutkimus ja arviointi. Raportti 5. Sosiaali- ja terveysministeriö. Kansaneläkelaitos. Työterveyslaitos. Helsinki.

Moilanen R. 2005. Eri-ikäisten työntekijöiden johtaminen - näkökulmia ikäjohtamiseen. Working Paper. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen tiedekunnan julkaisu N:o 302/2005. Jyväskylä.

Moilanen R. (toim.) 2007. Ikäjohtamisen kehittäminen Sisä-Suomen verovirastossa- VeroExPertti -hanke 2005 - 2006. Jyväskylän yliopiston taloustieteen tiedekunnan julkaisuja N:o 166. Jyväskylä.

Nieminen M. 2003. Väestöllinen huoltosuhde kurjistuu. Tieto aika. Tilastokeskus. Viitattu 16.12.2007. http://www.stat.fi/tup/tieto aika/tilaajat/ta_07_03_nieminen.html

Repo S. 2008. Ikäohjelman kehittäminen Nokian renkaat Oyj:ssä. Projektiraportti. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos.

Tuomi K. 2007. Vanhenevat ja eri-ikäiset työpaikalla. Työterveiset 3/1997, 12-14. Tulostettu 25.10.2007.

<http://www.ttl.fi/Internet/Suomi/Tiedonvalitys/Verkkolehdet/Tyoterveiset/1997-03/06.htm>

Työolobarometri Lokakuu 2005. (toim) Ylöstalo P. 2006. Työpoliittinen tutkimus. Työministeriö. Hakapaino Oy. Helsinki.

Uotinen V., Rantanen T. & Suutama T. 2005. Perceived age as a predictor of old age mortality: a 13-year postective study. Age and ageing 24.

Vahtio E-L. 2002. Rekrytointi, ikä ja ageismi. Työpoliittinen tutkimus nro 244, Työministeriö. Helsinki.

Valkama T. 2008. Ikäjohtaminen osana yrityksen arkipäivää. Näin me onnistumme - hyvin ikäkäytäntöjä työpaikoilla -koulutus. 23.9.2008 Työterveyslaitos, Helsinki.

Vanhanen R. 2008. Suomi vuonna 2050 – visioita tulevaisuudesta. Väestö ikääntyy – riittääkö työvoima? Hallituksen politiikka ohjelma.

Vanmullen K. & Hondeghem A. 2007. Leadership diversity in an ageing workforce. Paper presented at the Annual Conference of EGPA. EGPA Study group 3: Puplic Personnel Policies. “Leadership, Professionalisation and HR Strategies”. 19.- 21.2007. Madrid, Spain. Tulostettu 1.10.2007.

<http://soc.kuleuven.be/io/egpa/HRM/madrid/Vanmullem&Hondeghem2007.pdf>

Ylikoski M. 2000. Kasvaminen on elämänprosessi. Hyvä ikä: Ikäohjelma 1998-2002. Uutislehti 2/2000, 4.

LIITE 1.

IKÄYSTÄVÄLLINEN TYÖILMAPIIRI -KYSELY

ELÄMÄNKULKU- JA SUVAITSEVAISUUSJOHTAMISEN STRATEGIA

NOKIAN RENKAAT OYJ

HYVÄ NOKIAN RENKAIDEN TYÖNTEKIJÄ,

Tämän kyselylomakkeen avulla kartoitetaan työpaikkasi ikämyönteiseen työilmapiiriin ja ikäjoh-
tamiseen liittyviä asioita.

Kysely on osa Nokian Renkaissa käynnistyvää Elämänkulku- ja suvaitsevaisuusjohtamisen stra-
tegian kehittämishanketta. Lomakkeessa kysytään sekä käsityksiäsi iän ja elämänkulun merki-
tyksestä työelämään ja työn organisointiin, että kokemuksiasi työpaikkasi johtamiskulttuurin
ikämyönteisyydestä. Kyselyssä kartoitetaan myös kokemuksiasi eri-ikäisten työntekijöiden ja
esimiesten välisestä yhteistyöstä Nokian renkaissa.

Elämänkulku- ja suvaitsevaisuusjohtamisen strategian (ELSU) kehittämishanke kuuluu osapro-
jektina Työterveyslaitoksen ”Elämänkulku- ja Työ -teemaan”, jonka johtajana toimii professori
Juhani Ilmarinen Helsingistä. Hanke toteutetaan Työterveyslaitoksen ja Tampereen yliopiston
yhteistyönä. Kyselyyn liittyvää tutkimusvaihetta ohjaa Tampereen yliopiston professori Clas-
Håkan Nygård ja kyselylomakkeen on laatinut Tampereen yliopiston terveystieteen opiskelija
Miriam Tepora osana pro gradu – työtään. Kyselyä on tarkoitus käyttää myös jatkossa Nokian
Renkaiden ikäjohtamisen strategian arviointivälineenä.

Vastauksesi käsitellään nimettömänä ja ehdottoman luottamuksellisesti. Kyselyaineiston
analysoinnista vastaa Tampereen yliopisto ja palautetut lomakkeet sekä raportit säilytetään
Työterveyslaitoksella. Analyysien pohjalta tehdyistä **raporteista ja tuloksista ei ole erotetta-
vissa yksilövastauksia.**

Lomakkeen täyttämällä Sinulla on mahdollisuus tuoda kokemuksesi ja mielipiteesi esille ja vai-
kuttaa Nokian Renkaiden ikäystävällisen ilmapiiriin ja työolojen luomisessa ja työhyvinvoinnin
edistämisessä. Tämän vuoksi **Sinun vastauksesi on hyvin tärkeä!**

KYSELYLOMAKKEEN TÄYTTÄMINEN JA PALAUTUS

Kyselylomakkeen täyttämiseen on hyvä varata aikaa noin 15 minuuttia.

Jokainen kyselyn täyttänyt osallistuu halutessaan 200 euron arvontakilpailuun!!! Voittaja
julkaistaan marraskuussa 2008 ilmestyvässä Hakkapeliitta Spirit- lehdessä. **Jos haluat osallis-
tua arvontaan, täytä myös erillinen (keltainen) arpalipuke, jossa kysytään nimesi ja yh-
teystietosi. Arpalipukkeen löydät palautuskirjekuoresta.**

Palauta lipuke yhdessä **täytetyn** kyselylomakkeen kanssa palautuskirjekuoressa **20.10.2008**
mennessä.

Lisätiedot ja kommentit kyselyyn liittyen: Miriam Tepora, Työterveyslaitos, tutkimusapulainen,
TtK., terveydenhoitaja, miriam.tepora@uta.fi, p.030 474 8684 / 044-5949563 tai Eija Lehto, kehit-
tämiskonsultti, TtM, ttH, Työterveyslaitos. eija.lehto@ttl.fi, p. 030 474 5686.

KIITOS OSALLISTUMISESTASI!

TAUSTATIEDOT

pvm.

Ympyröi valitsemasi vaihtoehdon numero tai kirjoita vastaus viivastolle.

1. Sukupuolesi

- 1 Mies
- 2 Nainen

2. Syntymävuotesi 19_____

3. Siviilisäätysi

- 1 Avioliitto / avoliitto / rekisteröity parisuhde
- 2 Eronnut
- 3 Leski
- 4 Naimaton

4. Lastesi ikä ja lukumäärä.

- 1 alle 1-vuotiaita_____
- 2 1 - 6-vuotiaita_____
- 3 7 - 17-vuotiaita_____
- 4 yli 18-vuotiaita_____

5. Peruskoulutuksesi. Ympyröi korkein suorittamasi tutkinto.

- 1 Kansakoulu, peruskoulu
- 2 Ammattikoulu / Ammattiopisto / Oppisopimuskoulutus
- 3 Ylioppilastutkinto
- 4 Alempi korkeakoulututkinto
- 5 Ylempi korkeakoulututkinto

6. Tämän hetkinen toimenkuvasi /asemasi Nokian Renkaissa?

- 1 Työntekijä
- 2 Toimihenkilö
- 3 Asiantuntija, ei esimies
- 4 Asiantuntija, esimies

7. Nykyinen työsuhteesi on

- 1 Vakituinen
- 2 Määräaikainen

8. Työsi on

- 1 päivätyö
- 2 kaksivuorotyö (ei yövuoroja)
- 3 kolmivuorotyö (yövuoroja max.4/kk)
- 4 Kolmivuorotyö (yövuoroja väh.5 /kk)

9. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt Nokian Renkaissa? ____vuotta

10. Kuinka monta vuotta olet toiminut nykyisessä työtehtävässäsi? ____vuotta

11. Valitse alla olevasta luettelosta se työyhteisö / osasto, jossa tällä hetkellä työskentelet pääosin.

Ympyröi valitsemasi työyhteisön numero.

- 1 SC –ja PC-johto
- 2 PC1- Hallinto ja markkinointi
- 3 PC1- Tuotannon esimiehet ja toimihenkilöt
- 4 PC1- Tuotannonohjauksen toimihenkilöt
- 5 PC1- Tuotanto (alkuvalmistus, komponenttivalmistus, kokoonpano, paisto, tarkastus, viimeistely)
- 6 PC1- Tuotantopalvelut (esim. kunnossapito)
- 7 PC2- Hallinto, markkinointi ja myynnin suunnittelu
- 8 PC2- Tuotekehitys, tekninen palvelu ja rengastekniikka
- 9 PC2- T&K
- 10 PC2- rengastekniikka
- 11 PC2 - Tekninen palvelu
- 12 PC2- Tuotannon esimiehet, toimihenkilöt ja laatu
- 13 PC2- Tuotanto (esivalmistus, kokoonpano, paisto, viimeistely)
- 14 PC2- NRR Tuotantopalvelu
- 15 PC4- Hallinto ja markkinointi
- 16 T&K - Tuotekehitys; suunnittelu
- 17 T&K- Tuotekehitys; materiaalikehitys”
- 18 T&K- Tuotekehitys:koeosasto
- 19 Myynti ja logistiikka: kotimaan piirimyynti
- 20 Myynti ja logistiikka: asiakaspalvelu
- 21 Myynti ja logistiikka:asiakaspalvelu, vientikoordinaattorit
- 22 Myynti ja logistiikka: muu myynti ja logistiikka
- 23 Tehdaspalvelu: hallinto- ja automaatio-osasto
- 24 Tuotantopalvelut: sähköautomaatioteknologiakehitys
- 25 Tuotantopalvelut: koneteknologiakehitys
- 26 Tuotantopalvelut, yhteiset (kp.7000, 7020, 7182)
- 27 Henkilöstöosasto:palkkahallinto
- 28 Henkilöstöosasto: HR
- 29 EHSQ
- 30 Taloushallinto:talousryhmä
- 31 Taloushallinto: rahoitus
- 32 Taloushallinto: sisäinen laskenta
- 33 Taloushallinto: Ulkoinen laskenta
- 34 Yrityskehitys & ICT
- 35 Viestintä

OMA IKÄ, TERVEYS JA TYÖKYKY

12. Kuinka tyytyväinen olet seuraaviin tekijöihin nykyisessä työssäsi?

Ympyröi parhaiten mielipidettäsi vastaava arvo kultakin riviltä.

	Erittäin tyyty- mätön	Melko tyyty- mätön	En tyy- ty- väinen enkä tyyty- mätön	Melko tyyty- väinen	Erittäin tyyty- väinen
palkkaus	1	2	3	4	5
fyysinen työympäristö	1	2	3	4	5
esimieheltä saamani tuki	1	2	3	4	5
työyhteisön ilmapiiri	1	2	3	4	5
vaikuttamisen mahdollisuudet työoloihin	1	2	3	4	5
kouluttautumismahdollisuudet	1	2	3	4	5
perhe-elämän tarpeiden huomiointi työn joustoissa	1	2	3	4	5

13. Anna arvio yleiselle tyytyväisyydellesi asteikolla 0 - 10.

Ympyröi valitsemasi vaihtoehto.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
täysin										erittäin
tyyttymätön										tyytyväinen

14. Oletetaan, että työkykysi on parhaimmillaan saanut 10 pistettä. Millaiseksi arvioit tämänhetkisen työkykysi asteikolla 0 -10? *Ympyröi valitsemasi vaihtoehto.*

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
täysin										työkyky
työkyvytön										parhaimmillaan

15. Miten hyvin uskot seuraavien ominaisuuksien suhteen jatkavasi työelämässä aina eläkeikään (63v.) saakka? *Ympyröi parhaiten mielipidettäsi vastaava arvo.*

	Erittäin huonosti	Melko huonosti	Melko hyvin	Erittäin hyvin
terveys	1	2	3	4
työmotivaatio	1	2	3	4
fyysinen toimintakyky	1	2	3	4
henkinen toimintakyky	1	2	3	4
työtaidot	1	2	3	4

16. Miten koet *tämänhetkisen* ikäsi vaikuttavan työssäsi seuraaviin asioihin?

Ympyröj parhaiten mielipidettäsi kuvaava arvo kultakin riviltä.

	ikästä on etua	ikä ei vaikuta	ikästä on haittaa	en osaa sanoa
palkkaasi	1	2	3	4
erillispalkintojen saamiseen	1	2	3	4
uralla etenemisen mahdollisuuksiin	1	2	3	4
omiin työkykyihisi	1	2	3	4
ammattitaidon arvostukseen työtovereiden taholta	1	2	3	4
ammattitaidon arvostukseen esimiehen taholta	1	2	3	4
omaan fyysiseen työssä jaksamiseesi	1	2	3	4
omaan henkiseen työssä jaksamiseesi	1	2	3	4
perhe-elämän ja työn yhdistämiseen sujuvasti	1	2	3	4
mahdollisuutesi työajan tauottamiseen tarpeen mukaan	1	2	3	4
mahdollisuutesi työaikojen joustavuuteen	1	2	3	4
mahdollisuutesi sisäisiin siirtoihin	1	2	3	4

17. Millaiseksi arvioit tämän hetkisen *terveydentilasi* asteikolla 0 - 10.

Ympyröi arviotasi parhaiten vastaava arvo.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
erittäin huono										erinomainen

18. Onko työterveyshuolto huomionnut ikäsi ja iän tuomat vaikutukset työ- ja toimintakykyysi riittävästi työterveystarkastusten yhteydessä?

- 1 Ei
2 Kyllä
3 En ole käynyt työterveyshuollon järjestämässä terveystarkastuksessa

19. Onko työterveyshuolto huomionnut ikäsi ja iän vaikutukset työpisteesi ergonomiassa työpaikkaselvitysten yhteydessä?

- 1 Ei
2 Kyllä
3 Työterveyshuolto ei ole tehnyt työpaikkaselvitystä työpisteessäni.

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

20. Minkälaisena pidät ammattitaitoasi suhteessa nykyisen työtehtäväsi vaatimuksiin?

Ympyröi parhaiten mielipidettäsi kuvaavan vastauksen numero.

- 1 Tarvitsisin huomattavasti lisää koulutusta selvittääkseni nykyisistä työtehtävistäni
2 Tarvitsisin jonkin verran lisää koulutusta selvittääkseni nykyisistä työtehtävistäni
3 Ammattitaitoni on sopiva nykyisen työtehtävän hoitoon
4 Ammattitaitoni riittäisi jonkin verran vaativampiin työtehtäviin
5 Ammattitaitoni ylittää nykyisen työni vaatimukset reilusti

21. Onko Sinulle tarjottu mahdollisuutta hyödyntää omaa, työkokemuksen tuomaa, osaamistasi (ns.hiljaista tietoa) työpaikallasi opettamalla tai perehdyttämällä työtovereita yhtenä työhön kuuluvana osana?

- 1 Ei, enkä koe tätä tarpeelliseksi
- 2 Ei, mutta toivoisin tällaista mahdollisuutta
- 3 Kyllä, mutta tällä hetkellä en koe perehdyttämistyötä ajankohtaiseksi
- 4 Kyllä, ja tällä hetkellä toimenkuvaani kuuluu myös työtovereiden opettaminen/perehdyttäminen

22. Oletko tehnyt osastollasi henkilökohtaisen osaamistarvesuunnitelman?

- 1 En
- 2 Kyllä

23. Miten koet tämänhetkisen ikäsi vaikuttavan työssäsi seuraaviin ammattitaidon ylläpitoon liittyviin tekijöihin? Ympyröi parhaiten mielipidettäsi vastaava arvo 1-4.

	ikästä on etua	ikä ei vaikuta	ikästä on haittaa	en osaa sanoa
työnantajan kustantamaan koulutukseen pääsyyn	1	2	3	4
kykyyn omaksua uusia työmenetelmiä	1	2	3	4
haluun omaksua uusia työmenetelmiä	1	2	3	4
esimiehen kannustamiseen lisäkoulutuksen suhteen	1	2	3	4

24. Kuinka kiinnostavana koet osallistumisen ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen?

- 1 Ei lainkaan kiinnostava
- 2 Ei kovin kiinnostava
- 3 Melko kiinnostava
- 4 Erittäin kiinnostava

ESIMIESTYÖ JA JOHTAMINEN

25. Onko lähin esimiehesi Sinun ikääsi nähden

- 1 Nuorempi
- 2 Vanhempi
- 3 Saman ikäinen

26. Miten seuraavat väittämät kuvaavat lähiesimiestyötä työpaikallasi?

Ympyröi vastausvaihtoehdoista lähin mielipidettäsi kuvaava vastaus.

	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Esimies rohkaisee ja tukee työntekijöitä	1	2	3	4	5
Esimies arvostaa kaiken ikäisiä työntekijöitä	1	2	3	4	5
Esimies huomioi iän yhtenä työkykyyn liittyvänä tekijänä	1	2	3	4	5
Esimies muotoilee työtehtävät työntekijöille sopiviksi	1	2	3	4	5
Esimies keskustelee työntekijöiden kanssa vaikeista asioista	1	2	3	4	5
Esimies palkitsee työntekijöitä yksilöllisesti	1	2	3	4	5
Esimies tiedostaa eri-ikäisten työntekijöiden taidot	1	2	3	4	5

Esimies käyttää eri-ikäisten taitoja hyödyksi	1	2	3	4	5
Esimies suhtautuu kielteisesti nuoriin työntekijöihin	1	2	3	4	5
Esimies suhtautuu kielteisesti ikääntyviin työntekijöihin	1	2	3	4	5
Esimies käy säännöllisesti kehityskeskusteluja kanssani	1	2	3	4	5
Kehityskeskusteluissa ikäni otetaan huomioon yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä	1	2	3	4	5

Ikään ja elämäntapaan liittyy elämäntilanteiden muutoksia kuten perheen perustaminen, lasten kasvatusta, koulutus, työtehtävien muutokset, asunnon hankinta, elimistön fyysiset ja biologiset muutokset, sairaudet, omien vanhempien hoitaminen jne. Nämä elämäntapa- ja tapahtumat voivat näkyä myös työkykyä edistävänä tai heikentävänä elämäntilanteena.

27. Huomioidaanko mielestäsi Nokian Renkaiden tämänhetkissä johtamiskäytännöissä työntekijän ikä yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä?

- 1 Ei
- 2 Kyllä

28. Kuinka tärkeänä asiana pidät, että ikä huomioidaan yhtenä työkykyyn vaikuttavana tekijänä yrityksesi johtamiskäytännöissä?

- 1 Ei lainkaan tärkeä
- 2 Ei kovin tärkeä
- 3 Melko tärkeä
- 4 Erittäin tärkeä

29. Tuleeko ikämyönteinen, eli eri-ikäisten työntekijöiden taidot tasapuolisesti tiedostava ja hyödyntävä, suhtautuminen esille seuraavissa johtamiskäytännöissä?

	Ei	Kyllä
kaiken ikäisten rekrytointi tasapuolisesti	1	2
yrittäjien ikämyönteinen imago	1	2
johdon myönteinen suhtautuminen kaikkiin ikäryhmiin	1	2
eri-ikäisten työntekijöiden palautteen huomiointi tasapuolisesti	1	2
eri-ikäisten palkitseminen tasapuolisesti	1	2

TÖIDEN ORGANISOINTI

30. Nokian Renkailla on käytössä kirjallinen perehdytysohjelma uusille työntekijöille. Oletko saanut perehdytysohjelman mukaisen uuden työntekijän perehdytyksen ta- loon tullessasi?

- 1 En
- 2 Kyllä

31. Huomioitiinko perehdytysohjelmassa ikään liittyvät tekijät yhtenä perehdytyksen si- sältöön vaikuttavana osa-alueena?

- 1 Ei
- 2 Kyllä

32. Oletko saanut asianmukaisen työhönopastuksen siirtyessäsi työtehtävästä toiseen Nokian Renkaissa?

- 1 En
- 2 Kyllä

33. Saatko Sinulle tärkeistä asioista riittävästi tietoa sisäisen tiedotuksen kautta?

- 1 En
- 2 Kyllä

34. Mitä tiedottamisen kanavia toivoisit Nokian Renkaissa käytettävän nykyisten lisäksi?

35. Onko työpisteessäsi / osastollasi käytössä seuraavia työskentelyä helpottavia laitteita?

	Ei	Kyllä
säädettävä valaistus	1	2
säädettävät työvälineet (kuulokkeet, kypärät, tietokoneen oheislaitteet)	1	2
säädettävät huonekalut (työpöytä, tuoli, jne.)	1	2
kaatumisen ehkäisylaitteet (liukuesteet, kaiteet)	1	2
varoituskyltit kulkua häiritsevistä tekijöistä	1	2

36. Onko työpisteessäsi / osastollasi käytössä seuraavia työskentelyä helpottavia työaikajärjestelyjä työntekijöille, joiden työkyky on muuttunut toimintakyvyn tai elämäntilanteen muutosten vuoksi?

	Ei	Kyllä
minitauot	1	2
työn vuorotus fyysisesti raskaissa töissä	1	2
ikävapaat	1	2
vuorotteluvapaat	1	2
perhevapaat (isyyslomat ym.)	1	2
osa-aikaeläke	1	2
mahdollisuus vuorotella raskaan ja kevyen työn välillä	1	2

TYÖYHTEISÖN ILMAPIIRI JA TALON KULTTUURI

37. Onko työpaikkasi ilmapiiri mielestäsi

- 1 Ikäystävällinen ja eri-ikäisten voimavarat huomioiva vai
- 2 Ikäennakkoluuloja omaava, joitakin ikäryhmiä väheksyvä

38. Olisiko mielestäsi oikeutettua että ikääntyneet työntekijät (yli 55-vuotiaat) huomioitaisiin työjärjestelyissä siten, että heidän työkuormaansa (esim. fyysinen rasitus) kevennetäisiin tarpeen mukaan?

- 1 Ei
- 2 Kyllä

39. Miten seuraavat väittämät kuvaavat työyhteisön tilannetta, eli työtovereiden suhtautumista eri-ikäisiin, työpaikallasi? Ikäluokat on jaoteltu kysymystä ajatellen seuraavasti :nuori = alle 35-vuotias, keski-ikäinen 35-54-vuotias ja ikääntynyt yli 55-vuotias. Ympyröi vastausvaihtoehdoista lähin mielipidettäsi kuvaava vastaus.

	Täysin eri miel- tä	Osittain eri miel- tä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Ikääntyneiden työntekijöiden taitoja ei hyödynnetä	1	2	3	4	5
Keski-ikäisten työntekijöiden taitoja ei hyödynnetä	1	2	3	4	5
Nuorten työntekijöiden taitoja ei hyödynnetä	1	2	3	4	5
Ikääntyneitä työntekijöitä huomautetaan pienimmistäkin virheistä	1	2	3	4	5
Keski-ikäisiä työntekijöitä huomautetaan pienimmistäkin virheistä	1	2	3	4	5
Nuoria työntekijöitä huomautetaan pienimmistäkin virheistä	1	2	3	4	5
Eri-ikäisten työntekijöiden välinen yhteistyö sujuu hyvin	1	2	3	4	5
Ikääntyneet työntekijät siirtävät tietotaitoaan nuoremmille	1	2	3	4	5
Nuoret työntekijät siirtävät tietotaitoaan iäkkäimmille	1	2	3	4	5
Työtehtävissä ikääntyneet pääsevät helpommalla	1	2	3	4	5
Työtehtävissä keski-ikäiset pääsevät helpommalla	1	2	3	4	5
Työtehtävissä nuoret pääsevät helpommalla	1	2	3	4	5
Työyhteisössä eri-ikäisyys nähdään voimavarana	1	2	3	4	5
Ikääntyneiden työntekijöiden ehdotuksia vähätellään	1	2	3	4	5
Keski-ikäisten työntekijöiden ehdotuksia vähätellään	1	2	3	4	5
Nuorten työntekijöiden ehdotuksia vähätellään	1	2	3	4	5

40. Mitä ikään ja työhön liittyviä asioita toivoisit nostettavan esille Nokian Renkaissa?

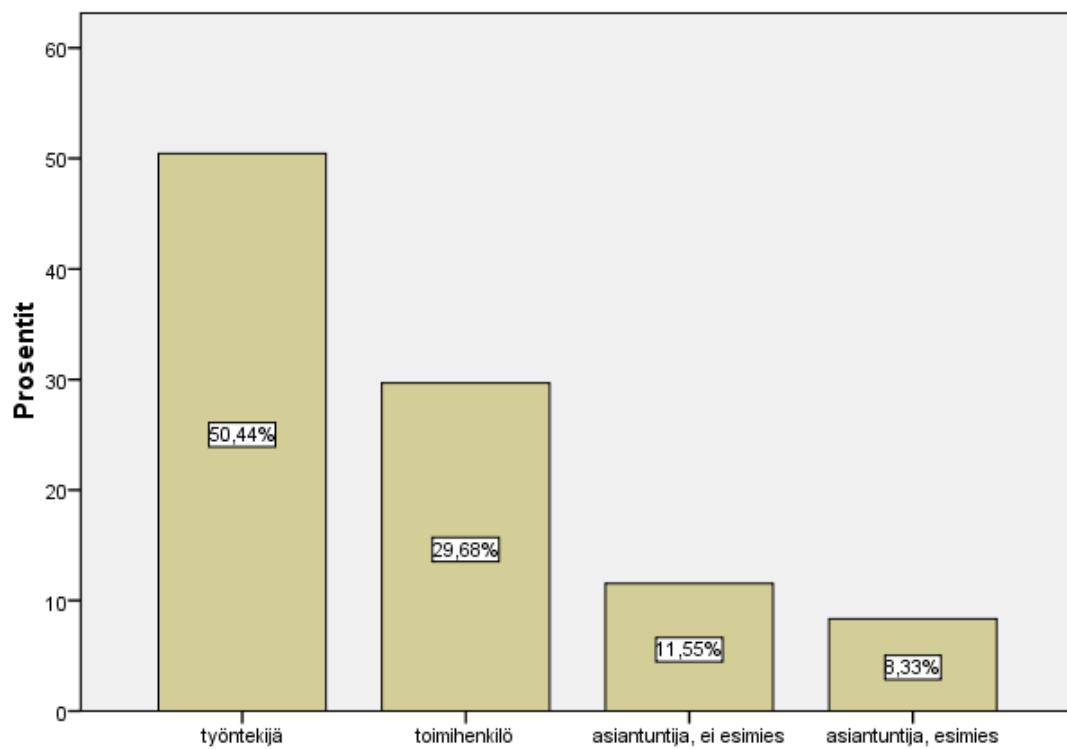
Kiitos vastauksistasi!

LIITE 2.

Taulukko: Toimenkuva

	lukumäärä	Prosentti		kumulatiivinen prosenttiluku
työntekijä	345	50,1	50,4	50,4
toimihenkilö	203	29,5	29,7	80,1
asiantuntija, ei esimies	79	11,5	11,5	91,7
asiantuntija, esimies	57	8,3	8,3	100,0
kaikki	684	99,4	100,0	
ei vastatut	4	,6		
kaikki	688	100,0		

Toimenkuva



LIITE 3.

Keskiarvotaulukko

Sukupuoli		Ikäluokat		13. Anna arvio yleiselle tyytyväisyydellesi asteikolla 0 -10.
mies	alle 35-vuotiaat			7,3916
	35-44 -vuotiaat			7,4935
	45-54 -vuotiaat			7,3553
	yli 54 -vuotiaat			7,8108
	kaikki			7,4851
nainen	alle 35-vuotiaat			7,4462
	35-44 -vuotiaat			7,1719
	45-54 -vuotiaat			7,3889
	yli 54 -vuotiaat			7,4167
	kaikki			7,3433
Kaikki	alle 35-vuotiaat			7,4069
	35-44 -vuotiaat			7,3991
	45-54 -vuotiaat			7,3661
	yli 54 -vuotiaat			7,6818
	Kaikki			7,4426

LIITE 4.

Korrelaatiotaulukko

		14. Oletetaan että työkykysi on parhaimmillaan saanut 10 pistettä. Millaiseksi arvioit tämänhetkisen työkykysi asteikolla 0 - 10?	17. Millaiseksi arvioit tämän hetkisen terveydentilasi asteikolla 0 - 10.
13. Anna arvio yleiselle työtyytyväisyydellesi asteikolla 0 - 10.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 ,488 ,000 682 679	,424 ,000 ,000 679
14. Oletetaan että työkykysi on parhaimmillaan saanut 10 pistettä. Millaiseksi arvioit tämänhetkisen työkykysi asteikolla 0 - 10?	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,488 ,000 679	1 ,845 ,000 679
17. Millaiseksi arvioit tämän hetkisen terveydentilasi asteikolla 0 - 10.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,424 ,000 679	1 ,845 ,000 683

LIITE 5.**Keskiarvotaulukko**

Sukupuoli	Ikäluokat	työtyytyväisyys asteikolla 0 -10.	työkyky asteikolla 0 - 10	terveydentila asteikolla 0 - 10.
mies	alle 35-vuotiaat	7,3916	8,49	8,55
	35-44 -vuotiaat	7,4935	8,39	8,21
	45-54 -vuotiaat	7,3553	8,13	8,00
	yli 54 -vuotiaat	7,8108	7,64	7,72
	kaikki	7,4851	8,26	8,22
nainen	alle 35-vuotiaat	7,4462	8,49	8,52
	35-44 -vuotiaat	7,1719	8,14	8,17
	45-54 -vuotiaat	7,3889	8,27	8,16
	yli 54 -vuotiaat	7,4167	7,97	7,95
	kaikki	7,3433	8,25	8,24
Kaikki	alle 35-vuotiaat	7,4069	8,49	8,54
	35-44 -vuotiaat	7,3991	8,32	8,20
	45-54 -vuotiaat	7,3661	8,18	8,05
	yli 54 -vuotiaat	7,6818	7,75	7,79
	kaikki	7,4426	8,26	8,22

LIITE 6.

Ristiintaulukko: Ikäluokat- sukupuoli - iän vaikutus palkkaukseen

Ikäluokat				iän vaikutus;palkkaus			
				iästä on etua	ikä ei vaikutta	iästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		5	138	23	166
		% Sukupuoli		3,0%	83,1%	13,9%	100,0%
	Sukupuoli nainen	lukumäärä		1	51	13	65
		% Sukupuoli		1,5%	78,5%	20,0%	100,0%
	Total	lukumäärä		6	189	36	231
		% Sukupuoli		2,6%	81,8%	15,6%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		16	134	4	154
		% Sukupuoli		10,4%	87,0%	2,6%	100,0%
	Sukupuoli nainen	lukumäärä		4	56	4	64
		%Sukupuoli		6,2%	87,5%	6,2%	100,0%
	Total	lukumäärä		20	190	8	218
		% Sukupuoli		9,2%	87,2%	3,7%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		4	67	6	77
		% Sukupuoli		5,2%	87,0%	7,8%	100,0%
	Sukupuoli nainen	lukumäärä		1	31	5	37
		% Sukupuoli		2,7%	83,8%	13,5%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		5	98	11	114
		% Sukupuoli		4,4%	86,0%	9,6%	100,0%
yli 54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		1	49	24	74
		% Sukupuoli		1,4%	66,2%	32,4%	100,0%
	Sukupuoli nainen	lukumäärä		0	32	4	36
		% Sukupuoli		,0%	88,9%	11,1%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		1	81	28	110
		% Sukupuoli		,9%	73,6%	25,5%	100,0%

LIITE 7.

Ristiintaulukko: Ikäluokat-sukupuoli-ikä vaikutus uralla etenemiseen

Ikäluokat				ikä vaikutus uralla etenemiseen			
				ikästä on etua	ikä ei vaikutaa	ikästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	65	83	18	166
			% Sukup.	39,2%	50,0%	10,8%	100,0%
		nainen	lukumäärä	33	22	8	63
			% Sukup.	52,4%	34,9%	12,7%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	98	105	26	229
			% Sukup.	42,8%	45,9%	11,4%	100,0%
35-44 vuotiaat	- 1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	16	125	10	151
			% Sukup.	10,6%	82,8%	6,6%	100,0%
		nainen	lukumäärä	10	46	8	64
			% Sukup.	15,6%	71,9%	12,5%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	26	171	18	215
			% Sukup.	12,1%	79,5%	8,4%	100,0%
45-54 vuotiaat	- 1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	2	42	32	76
			% Sukup.	2,6%	55,3%	42,1%	100,0%
		nainen	lukumäärä	1	15	21	37
			% Sukup.	2,7%	40,5%	56,8%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	3	57	53	113
			% Sukup.	2,7%	50,4%	46,9%	100,0%
yli 54 - vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	2	38	34	74
			% Sukup.	2,7%	51,4%	45,9%	100,0%
		nainen	lukumäärä	0	16	18	34
			% Sukup.	,0%	47,1%	52,9%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	2	54	52	108
			% Sukup.	1,9%	50,0%	48,1%	100,0%

LIITE 8.

Ristiintaulukko: Ikäluokat – iän vaikutus työkykyyn

			iän vaikutus; työkyky			
			iästä on etua	ikä ei vaikuta	ikä on haittaa	kaikki
Ikäluokat	alle 35-vuotiaat	lukumäärä	110	116	6	232
		% Ikäluokat	47,4%	50,0%	2,6%	100,0%
	35-44 -vuotiaat	lukumäärä	53	149	17	219
		% Ikäluokat	24,2%	68,0%	7,8%	100,0%
	45-54 -vuotiaat	lukumäärä	17	70	28	115
		% Ikäluokat	14,8%	60,9%	24,3%	100,0%
	yli 54 - vuotiaat	lukumäärä	11	77	23	111
		% Ikäluokat	9,9%	69,4%	20,7%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	191	412	74	677
		% Ikäluokat	28,2%	60,9%	10,9%	100,0%

Chi-Square testin p-arvo

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,052E2	6	,000

LIITE 9.

Chi-Square Testin p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	3,325	2	,190
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,404	2	,817
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,653	2	,437
yli 54 - vuotiaat	Pearson Chi-Square	2,885	2	,236

Ristiintaulukko: Sukupuoli - ikäluokat - iän vaikutus työkykyyn

Ikäluokat				iän vaikutus; työkyky			
				iästä on etua	ikä ei vaikutta	iästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	75	85	6	166
			% Sukupuoli	45,2%	51,2%	3,6%	100,0%
		nainen	lukumäärä	35	30	0	65
			% Sukupuoli	53,8%	46,2%	,0%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	110	115	6	231
			% Sukupuoli	47,6%	49,8%	2,6%	100,0%
35-44 – vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	36	106	11	153
			% Sukupuoli	23,5%	69,3%	7,2%	100,0%
		nainen	lukumäärä	16	42	6	64
			% Sukupuoli	25,0%	65,6%	9,4%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	52	148	17	217
			% Sukupuoli	24,0%	68,2%	7,8%	100,0%
45-54 – vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	9	46	21	76
			% Sukupuoli	11,8%	60,5%	27,6%	100,0%
		nainen	lukumäärä	7	23	7	37
			% Sukupuoli	18,9%	62,2%	18,9%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	16	69	28	113
			% Sukupuoli	14,2%	61,1%	24,8%	100,0%
yli 54 – vuotiaat	1. Sukupuoli	mies	lukumäärä	5	52	17	74
			% Sukupuoli	6,8%	70,3%	23,0%	100,0%
		nainen	lukumäärä	6	24	6	36
			% Sukupuoli	16,7%	66,7%	16,7%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	11	76	23	110
			% Sukupuoli	10,0%	69,1%	20,9%	100,0%

LIITE 10.

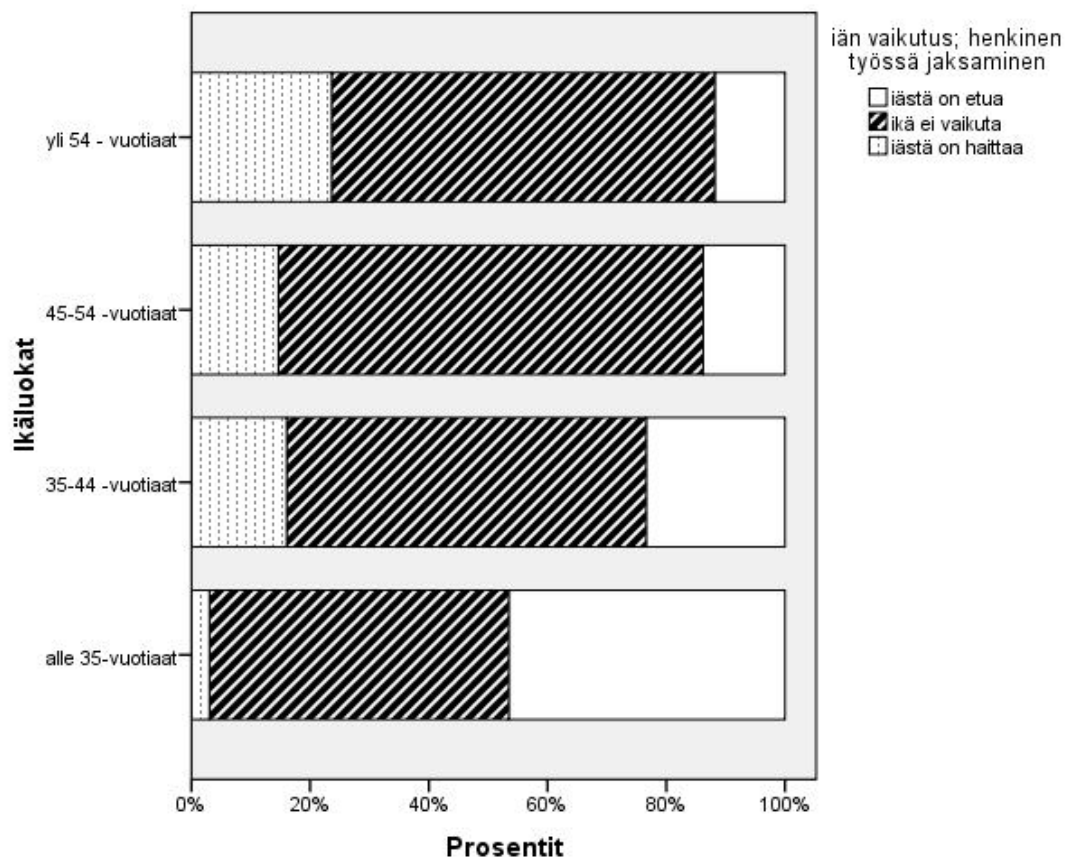
Ristiintaulukko: Sukupuoli - ikäluokat - iän vaikutus fyysiseen työssä jaksamiseen

Ikäluokat				iän vaikutus; fyysinen työssä jaksaminen			kaikki
				iästä on etua	ikä ei vaikutaa	iästä on haittaa	
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		98	54	13	165
		% Sukupuoli		59,4%	32,7%	7,9%	100,0%
	nainen	lukumäärä		47	17	1	65
		% Sukupuoli		72,3%	26,2%	1,5%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		145	71	14	230
		% Sukupuoli		63,0%	30,9%	6,1%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		15	97	41	153
		% Sukupuoli		9,8%	63,4%	26,8%	100,0%
	nainen	lukumäärä		15	35	14	64
		% Sukupuoli		23,4%	54,7%	21,9%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		30	132	55	217
		% Sukupuoli		13,8%	60,8%	25,3%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		5	48	24	77
		% Sukupuoli		6,5%	62,3%	31,2%	100,0%
	nainen	lukumäärä		1	26	10	37
		% Sukupuoli		2,7%	70,3%	27,0%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		6	74	34	114
		% Sukupuoli		5,3%	64,9%	29,8%	100,0%
yli 54-vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		3	45	26	74
		% Sukupuoli		4,1%	60,8%	35,1%	100,0%
	nainen	lukumäärä		1	23	12	36
		% Sukupuoli		2,8%	63,9%	33,3%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		4	68	38	110
		% Sukupuoli		3,6%	61,8%	34,5%	100,0%

Chi-Square Testin p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	4,966	2	,084
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	7,061	2	,029
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,068	2	,586
yli 54 - vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,168	2	,919

LIITE 11.



Ristiintaulukko: Ikäluokat - iän vaikutus henkiseen työssä jaksaminen

		iän vaikutus; henkinen työssä jaksaminen			
		iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	kaikki
Ikäluokat	alle 35-vuotiaat lukumäärä	108	117	7	232
	% Ikäluokat	46,6%	50,4%	3,0%	100,0%
	35-44 -vuotiaat lukumäärä	51	132	35	218
	% Ikäluokat	23,4%	60,6%	16,1%	100,0%
	45-54 -vuotiaat lukumäärä	16	83	17	116
	% Ikäluokat	13,8%	71,6%	14,7%	100,0%
	yli 54 - vuotiaat lukumäärä	13	71	26	110
	% Ikäluokat	11,8%	64,5%	23,6%	100,0%
kaikki	lukumäärä	188	403	85	676
	% Ikäluokat	27,8%	59,6%	12,6%	100,0%

Chi-Square testin p-arvo

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	85,734	6	,000

LIITE 12.

Ristiintaulukko: Sukupuoli-ikäryhmä-ikä vaikutus henkiseen työssä jaksamiseen

Ikäluokat				iän vaikutus; henkinen työssä jaksaminen			
				iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli	mies	lukumäärä	68	93	5	166
			% Sukupuoli	41,0%	56,0%	3,0%	100,0%
		nainen	lukumäärä	40	23	2	65
			% Sukupuoli	61,5%	35,4%	3,1%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	108	116	7	231
			% Sukupuoli	46,8%	50,2%	3,0%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli	mies	lukumäärä	32	95	26	153
			% Sukupuoli	20,9%	62,1%	17,0%	100,0%
		nainen	lukumäärä	18	36	9	63
			% Sukupuoli	28,6%	57,1%	14,3%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	50	131	35	216
			% Sukupuoli	23,1%	60,6%	16,2%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli	mies	lukumäärä	10	54	13	77
			% Sukupuoli	13,0%	70,1%	16,9%	100,0%
		nainen	lukumäärä	5	28	4	37
			% Sukupuoli	13,5%	75,7%	10,8%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	15	82	17	114
			% Sukupuoli	13,2%	71,9%	14,9%	100,0%
yli 54 -vuotiaat	Sukupuoli	mies	lukumäärä	7	48	18	73
			% Sukupuoli	9,6%	65,8%	24,7%	100,0%
		nainen	lukumäärä	6	22	8	36
			% Sukupuoli	16,7%	61,1%	22,2%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	13	70	26	109
			% Sukupuoli	11,9%	64,2%	23,9%	100,0%

Chi-Square Testien p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	8,192	2	,017
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,512	2	,469
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,730	2	,694
yli 54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,153	2	,562

LIITE 13.

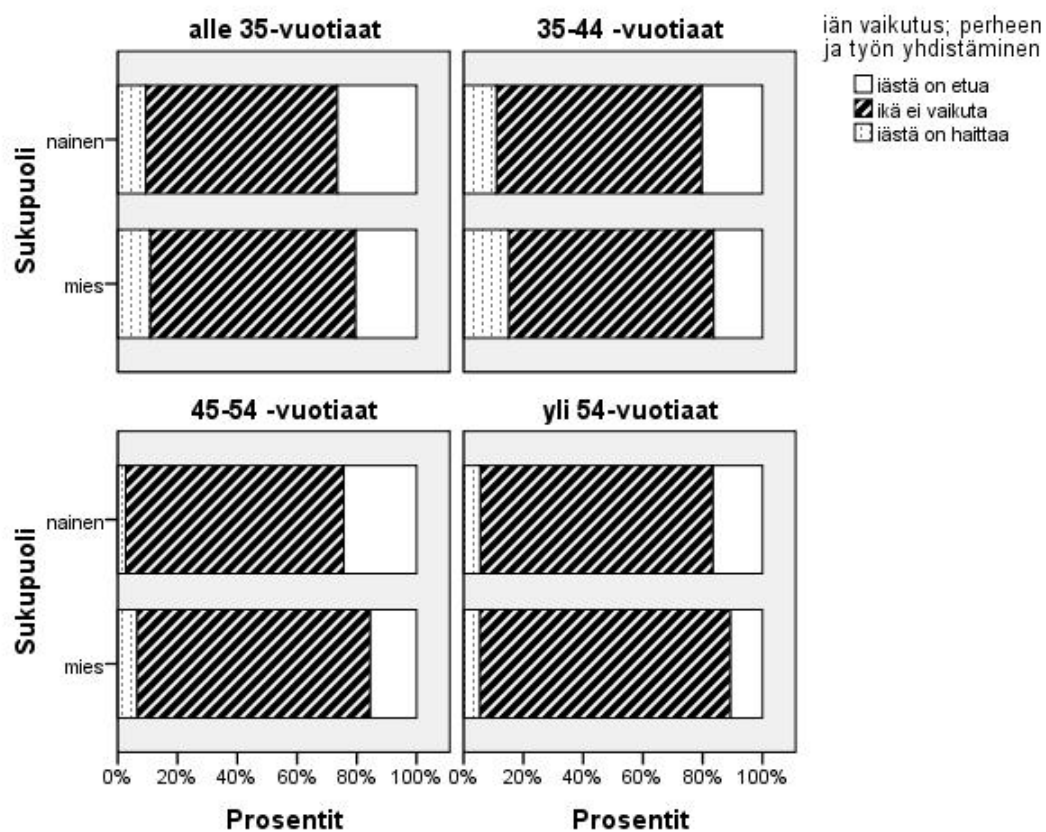
Ristiintaulukko: Ikäluokat - iän vaikutus perheen ja työn yhdistämiseen

			iän vaikutus; perheen ja työn yhdistäminen			
			iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	kaikki
Ikäluokat	alle 35-vuotiaat	lukumäärä	52	155	24	231
		%ikäluokat	22,5%	67,1%	10,4%	100,0%
	35-44 -vuotiaat	lukumäärä	38	151	30	219
		% Ikäluokat	17,4%	68,9%	13,7%	100,0%
	45-54 -vuotiaat	lukumäärä	21	88	7	116
		% Ikäluokat	18,1%	75,9%	6,0%	100,0%
	yli 54 - vuotiaat	lukumäärä	14	91	6	111
		% Ikäluokat	12,6%	82,0%	5,4%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	125	485	67	677
		% Ikäluokat	18,5%	71,6%	9,9%	100,0%

Chi-Square Testin p-arvo

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,360	6	,026

LIITE 14.



Chi-Square Testien p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,011	2	,603
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,954	2	,621
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	1,799	2	,407
yli 54-vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,760	2	,684

Ristiintaulukko: Sukupuoli – ikäluokat - iän vaikutus perheen ja työn yhdistämiseen

Ikäluokat				iän vaikutus; perheen ja työn yhdistäminen			kaikki
				iästä on etua	ikä ei vaikutaa	iästä on haittaa	
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		34	114	18	166
		% Sukupuoli		20,5%	68,7%	10,8%	100,0%
	nainen	lukumäärä		17	41	6	64
		% Sukupuoli		26,6%	64,1%	9,4%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		51	155	24	230
		% Sukupuoli		22,2%	67,4%	10,4%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		25	105	23	153
		% Sukupuoli		16,3%	68,6%	15,0%	100,0%
	nainen	lukumäärä		13	44	7	64
		% Sukupuoli		20,3%	68,8%	10,9%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		38	149	30	217
		% Sukupuoli		17,5%	68,7%	13,8%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		12	60	5	77
		% Sukupuoli		15,6%	77,9%	6,5%	100,0%
	nainen	lukumäärä		9	27	1	37
		% Sukupuoli		24,3%	73,0%	2,7%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		21	87	6	114
		% Sukupuoli		18,4%	76,3%	5,3%	100,0%
yli 54-vuotiaat	Sukupuoli mies	lukumäärä		8	62	4	74
		% Sukupuoli		10,8%	83,8%	5,4%	100,0%
	nainen	lukumäärä		6	28	2	36
		% Sukupuoli		16,7%	77,8%	5,6%	100,0%
	kaikki	lukumäärä		14	90	6	110
		% Sukupuoli		12,7%	81,8%	5,5%	100,0%

LIITE 15.

Ristiintaulukko: Sukupuoli - ikäluokat - iän vaikutus esimiehen arvostukseen

Ikäluokat			iän vaikutus; esimiehen arvostus			
			iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	kaikki
alle 35-vuotiaat	Sukupuoli mies		15	119	21	155
		% Sukupuoli	9,7%	76,8%	13,5%	100,0%
	nainen		6	46	7	59
		% Sukupuoli	10,2%	78,0%	11,9%	100,0%
	kaikki		21	165	28	214
		% Sukupuoli	9,8%	77,1%	13,1%	100,0%
35-44 -vuotiaat	Sukupuoli mies		36	92	6	134
		% Sukupuoli	26,9%	68,7%	4,5%	100,0%
	nainen		10	48	3	61
		% Sukupuoli	16,4%	78,7%	4,9%	100,0%
	kaikki		46	140	9	195
		% Sukupuoli	23,6%	71,8%	4,6%	100,0%
45-54 -vuotiaat	Sukupuoli mies		14	49	6	69
		% Sukupuoli	20,3%	71,0%	8,7%	100,0%
	nainen		4	21	8	33
		% Sukupuoli	12,1%	63,6%	24,2%	100,0%
	kaikki		18	70	14	102
		% Sukupuoli	17,6%	68,6%	13,7%	100,0%
yli 54 -vuotiaat	Sukupuoli mies		24	34	9	67
		% Sukupuoli	35,8%	50,7%	13,4%	100,0%
	nainen		2	30	3	35
		% Sukupuoli	5,7%	85,7%	8,6%	100,0%
	kaikki		26	64	12	102
		% Sukupuoli	25,5%	62,7%	11,8%	100,0%

Chi-Square Testin p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,111	2	,946
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	2,554	2	,279
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	4,952	2	,084
yli 54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	13,117	2	,001

LIITE 16.

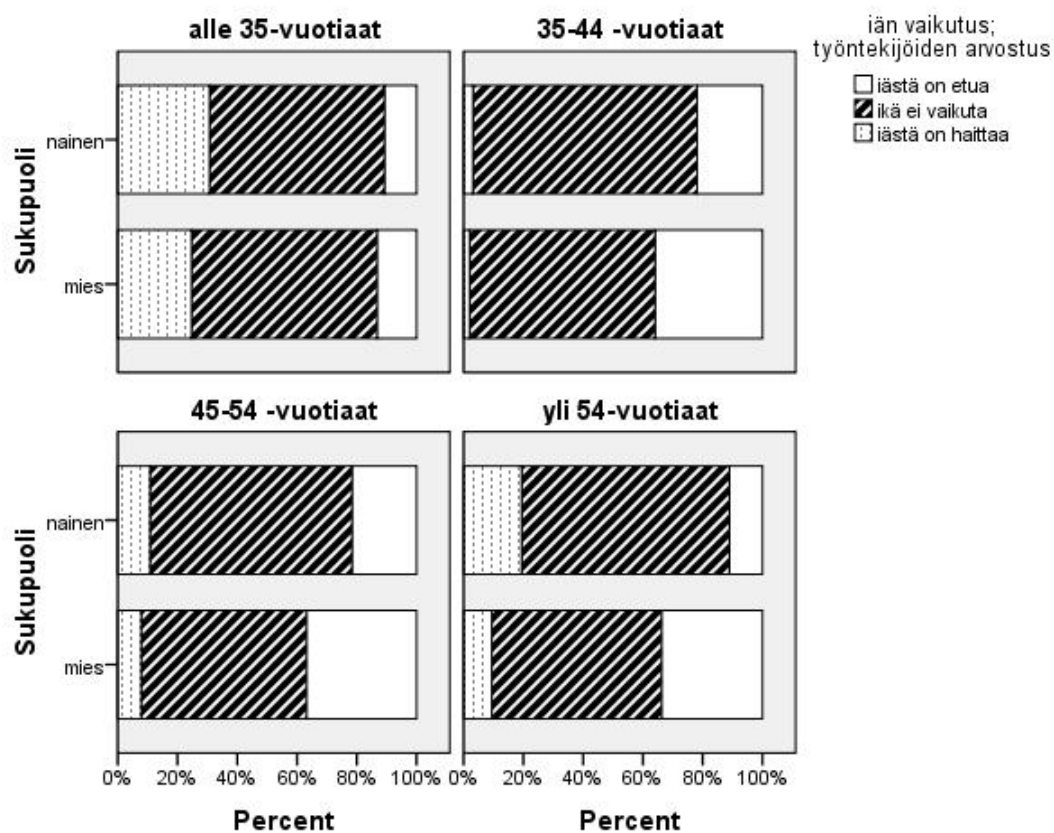
Ristiintaulukko: Ikäluokat - iän vaikutus työntekijöiden arvostukseen

			iän vaikutus;työntekijöiden arvostus			
			iästä on etua	ikä ei vaikuta	iästä on haittaa	kaikki
Ikäluokat	alle 35-vuotiaat	lukumäärä	29	142	61	232
		% Ikäluokat	12,5%	61,2%	26,3%	100,0%
	35-44 -vuotiaat	lukumäärä	69	145	5	219
		% Ikäluokat	31,5%	66,2%	2,3%	100,0%
	45-54 -vuotiaat	lukumäärä	38	67	10	115
		% Ikäluokat	33,0%	58,3%	8,7%	100,0%
	yli 54 -vuotiaat	lukumäärä	29	68	14	111
		% Ikäluokat	26,1%	61,3%	12,6%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	165	422	90	677
		% Ikäluokat	24,4%	62,3%	13,3%	100,0%

Chi-Square Testin p-arvo

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	73,910	6	,000

LIITE 17.



Chi-Square Testien p-arvot

Ikäluokat		Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
alle 35-vuotiaat	Pearson Chi-Square	0,980	2	,613
35-44 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	4,217	2	,121
45-54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	2,684	2	,261
yli 54 -vuotiaat	Pearson Chi-Square	7,259	2	,027

LIITE 18.

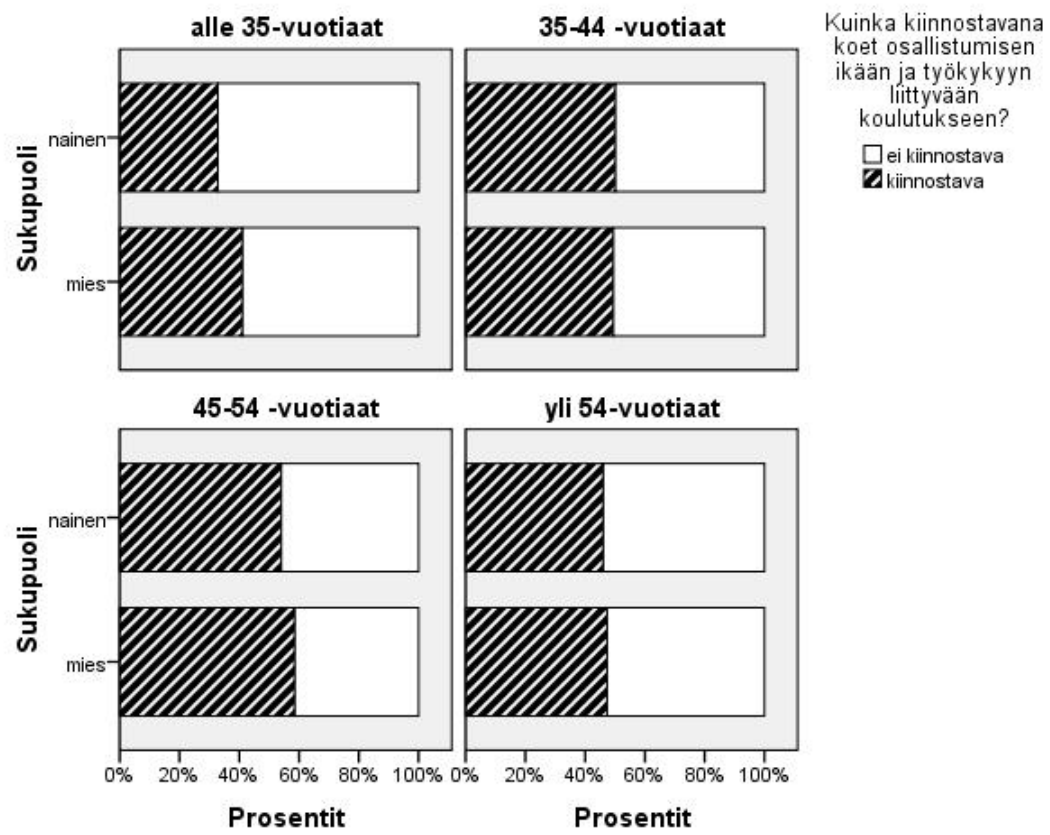
Ristiintaulukko: Ikäluokat-sukupuoli- Työntekijöiden kiinnostus osallistua ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen

			Kuinka kiinnostavana koet osallistumisen ikään ja työkykyyn liittyvään koulutukseen?		
			ei kiinnostava	kiinnostava	kaikki
Ikäluokat	alle 35-vuotiaat	lukumäärä	134	81	215
		% Ikäluokat	62,3%	37,7%	100,0%
	35-44 -vuotiaat	lukumäärä	93	102	195
		% Ikäluokat	47,7%	52,3%	100,0%
	45-54 -vuotiaat	lukumäärä	46	57	103
		% Ikäluokat	44,7%	55,3%	100,0%
	yli 54 -vuotiaat	lukumäärä	56	48	104
		% Ikäluokat	53,8%	46,2%	100,0%
	kaikki	lukumäärä	329	288	617
		% Ikäluokat	53,3%	46,7%	100,0%

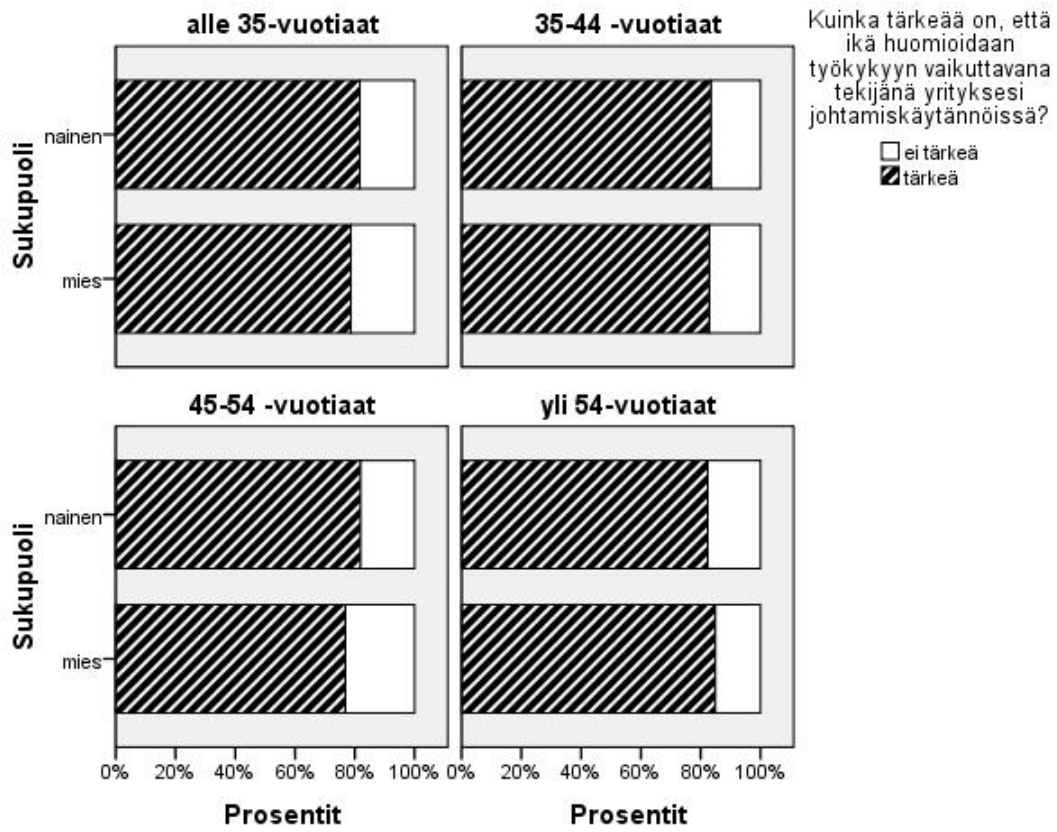
Chi-Square Testin p-arvo

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,602	3	,006

LIITE 19.



LIITE 20.



LIITE 21.

Asenne ja kiinnostus ikäjohtamista kohtaan

	lukumäärä	prosentit	prosentit	Cumulative Per- cent
myönteinen asenne	592	86,0	86,8	86,8
kielteinen asenne	90	13,1	13,2	100,0
kaikki	682	99,1	100,0	
ei vastan- neet	6	0,9		
kaikki	688	100,0		

LIITE 22.

Ristiintaulukko: Sukupuoli - asenne ja kiinnostus ikäjohtamista kohtaan - Miten hyvin uskot terveytesi suhteen jatkavasi työelämässä aina eläkeikään (63v) asti

Asenne ja kiinnostus ikäjohtamista kohtaan				Miten hyvin uskot terveytesi suhteen jatkavasi työelämässä aina eläkeikään (63v) asti		
				huonosti	hyvin	kaikki
tärkeä/kiinnostaa	Sukupuoli	mies	lukumäärä	45	362	407
			% Sukupuoli	11,1%	88,9%	100,0%
		nainen	lukumäärä	27	153	180
			% Sukupuoli	15,0%	85,0%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	72	515	587
			% Sukupuoli	12,3%	87,7%	100,0%
ei tärkeä/ ei kiinnostaa	Sukupuoli	mies	lukumäärä	6	58	64
			% Sukupuoli	9,4%	90,6%	100,0%
		nainen	lukumäärä	4	19	23
			% Sukupuoli	17,4%	82,6%	100,0%
		kaikki	lukumäärä	10	77	87
			% Sukupuoli	11,5%	88,5%	100,0%